



TESIS-MM 2403

**PERSEPSI MANAJEMEN PROYEK TERHADAP
KEBERHASILAN DESAINER INTERIOR DI SURABAYA**

MARIANA WIBOWO
9108 202 404

DOSEN PEMBIMBING
Dr.Ir.I Putu Artama Wiguna, M.T.

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN TEKNOLOGI
BIDANG KEAHLIAN MANAJEMEN PROYEK
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER
SURABAYA
2011

TESIS - MM2403

THE PERCEPTION OF PROJECT MANAGEMENT ON THE SUCCESS OF INTERIOR DESIGNERS IN SURABAYA

MARIANA WIBOWO
9108 202 404

SUPERVISOR

Dr.Ir.I Putu Artama Wiguna, M.T.

**MASTER OF TECHNOLOGY MANAGEMENT DEGREE PROGRAM
AREAS OF PROJECT MANAGEMENT EXPERTISE
GRADUATE PROGRAMS
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER
SURABAYA
2011**

**PERSEPSI MANAJEMEN PROYEK TERHADAP KEBERHASILAN
DESAINER INTERIOR DI SURABAYA**

**Tesis disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar
Magister Manajemen Teknologi (M.MT)**

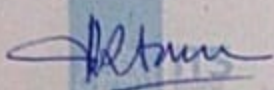
**Di
Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya**

Oleh :

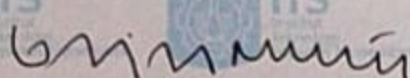
**MARIANA WIBOWO
NRP.9108 202 404**

**Tanggal Ujian : 26 Juli 2011
Periode Wisuda : September 2011**


Disetujui oleh Tim Penguji Tesis :


**1. Dr. Ir. I Putu Artama Wiguna, M.T.
NIP : 1969 1125 1999 0310 01**

(Pembimbing)


**2. Prof. Dr. Ir. Udisubakti Ciptomulyono, MEngSc
NIP : 1959 0318 1987 0110 01**

(Penguji)


3. Ir. Aditya Sutantio, M.MT.

(Penguji)

Direktur Program Pascasarjana :



**Prof. Ir. Suparno, MSIE., PhD.
NIP. 1948 0710 1976 0310 02**

PERSEPSI MANAJEMEN PROYEK TERHADAP KEBERHASILAN DESAINER INTERIOR DI SURABAYA

Nama Mahasiswa : Mariana Wibowo, S.Sn
NRP : 9108 202 404
Dosen Pembimbing : Dr.Ir.I Putu Artama Wiguna, M.T.

ABSTRAK

Salah satu metode untuk mencapai keberhasilan dalam dunia desainer interior adalah terkait dengan efisiensi dan efektifitas dari produksi desain. Sebuah proyek interior tidak hanya memiliki kompleksitas tinggi namun juga membutuhkan manajemen proyek dalam aktivitas mereka sehari-hari terkait dengan efisiensi dan efektifitas.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian survei yang bertujuan untuk penjajagan (eksploratif), mendiskripsikan dan menjelaskan antara fungsi manajemen proyek terhadap keberhasilan desainer interior di Surabaya. Perhitungan statistik yang digunakan adalah *Crosstab* (tabel silang), untuk menguji ada tidaknya hubungan antara baris ,yang terdiri dari : variabel *planning* (P), *controlling* (C), *organizing* (O) dan *directing* (D) dan kolom, yang terdiri dari : variabel keberhasilan desain interior (peningkatan jumlah asset /karyawan (A), peningkatan jumlah jasa yang disediakan (J) dan peningkatan jumlah klien / proyek interior (K).

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa menurut persepsi responden, fungsi manajemen proyek berpengaruh terhadap keberhasilan desainer interior di Surabaya. Menurut persepsi responden pula, variable *planning* dan *controlling* adalah dua aspek yang lebih besar berpengaruh terhadap keberhasilan desainer interior di Surabaya. Untuk mencapai keberhasilannya tersebut, maka para desainer interior jika ingin meningkatkan jumlah asset atau karyawan dengan meningkatkan aspek *planning* dan *organizing* dari manajemen proyek. Sedangkan, jika ingin meningkatkan jumlah jasa yang ditawarkan dan disediakan, harus meningkatkan aspek *planning* dan *directing*. Dan yang terakhir, jika ingin meningkatkan jumlah klien/ proyek yang diterima, harus meningkatkan *planning* dan *controlling* dari manajemen proyek.

Kata Kunci : Manajemen Proyek, Keberhasilan Desainer Interior, Surabaya

THE PERCEPTION OF PROJECT MANAGEMENT ON THE SUCCESS OF INTERIOR DESIGNERS IN SURABAYA

By : Mariana Wibowo
Student Identity Number : 9108 202 404
Supervisor : Dr.Ir.I Putu Artama Wiguna, M.T.

ABSTRACT

One of methods for reaching success in interior designer world is related to efficiency and effectiveness of design implementation. An interior design project, not only has high complexity specifications, but also needs project management in their daily activities, related with efficiency and effectiveness.

This study uses survey research aimed at assessment (exploration), describe and explain between project management function on the success of interior designers in Surabaya. To obtain data required for the analysis, a questionnaire was conducted to interior designers in Surabaya. Statistical calculations used are crosstab (cross tabulation), to test whether there is a relationship between the rows, consisting of: planning variables (P), controlling (C), organizing (O) and directing (D) and the column, which consists of: success of interior design variable (increasing the number of assets / employee (A), an increasing number of services provided (J) and an increase in the number of clients / projects of interior (K)).

The results can be concluded that according to respondents' perceptions, project management function affects the success of interior designers in Surabaya. According to the respondents' perceptions as well, planning and controlling variables are two aspects that have bigger affect on the success of interior designers in Surabaya. Further examination proved that based on respondents' perception to achieve success, interior designers if they want to increase the amount of assets or employees, they can improve the planning and organizing aspects of project management. In the meantime, if they want to increase the number of services offered and given, they can improve aspects of planning and directing. And lastly, if interior designers want to increase the number of clients / projects to be accepted, they can improve the planning and controlling aspects of project management.

Keywords : Project Management, Success of Interior Designers, Surabaya

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kehadiran Allah, karena hanya dengan berkat, dukungan serta rahmatNya, penulis dapat menyelesaikan tesis S2 ini, sebagai salah satu syarat kelulusan Program Pasca Sarjana S-2, Program Studi Magister Manajemen Teknologi Bidang Keahlian Manajemen Proyek Institut Teknologi Sepuluh November Surabaya.

Oleh karena itu, perkenankan kami pada kesempatan ini menyampaikan rasa terima kasih sebesar-besarnya atas bantuan, dukungan dan perhatian yang kami terima sejak awal hingga akhir penyusunan tesis ini kepada yang terhormat:

1. Prof.Dr.Yulinah Trihadiningrum, M.App.Sc yang memberikan support pada awal hingga akhir penyelesaian tesis ini.
2. Prof. Dr. Ir. Udisubakti Ciptomulyono, MEngSc yang memberikan masukan dan dukungan selama proses pembuatan tesis.
3. Christiono Utomo, S.T, M.T, PhD yang memberikan bimbingan, motivasi dan dorongan kepada kami, dalam menyusun tesis
4. Dr.Ir.I Putu Artama Wiguna, M.T.selaku dosen pembimbing yang memberikan arahan, motivasi, kritik dan saran yang mendukung penyelesaian tesis ini.

Selain itu, penulis juga menyampaikan penghargaan dan terima kasih sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu penyelesaian tesis ini

Akhir kata, penulis berharap tesis ini dapat memberikan manfaat dan sumbangsih keilmuan yang berarti bagi semua yang memerlukannya.

Surabaya, April 2011

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

LEMBAR PENGESAHAN.....	i
ABSTRAK.....	iii
ABSTRACT.....	v
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	3
1.2.1. Rumusan Masalah Utama.....	3
1.2.2. Detail / Rincian Rumusan Masalah.....	3
1.3. Tujuan Penelitian.....	4
1.4. Manfaat Penelitian.....	4

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Definisi Persepsi.....	5
2.2. Dasar Teori dan Konseptual.....	7
2.2.1. Manajemen Proyek.....	10
2.2.2. Kinerja.....	12
2.2.3. Kebutuhan Desain Interior	13
2.2.4. Tinjauan Desain Interior.....	14
2.2.5. Metodologi Desain Interior.....	15
2.2.6. Manajemen Desain Interior.....	19
2.2.6.1. Planning.....	20
2.2.6.2. Organizing.....	20
2.2.6.3. Directing.....	21
2.2.6.4. Controlling.....	23
2.3. Analisis Statistik.....	25
2.3.1. Populasi.....	25
2.3.2. Sampel.....	25
2.3.3. Variabel Penelitian	27
2.3.4. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	28
2.3.5. Analisis Deskriptif.....	29
2.3.6. Crosstab (tabel silang)	29

BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	
	3.1. Konsep dan Model Penelitian.....	31
	3.2. Bentuk Koleksi Data.....	32
	3.3. Populasi, Teknik Sampling dan Sample.....	32
	3.4. Metode Penelitian.....	33
	3.4.1. Metode Survey.....	33
	3.4.2. Sampel Random Sederhana.....	33
	3.5. Analisis Data.....	34
	3.5.1. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	34
	3.5.2. Crosstab (tabel silang).....	34
	3.6. Bagan Alir Penelitian.....	35
BAB IV	ANALISA DATA	
	4.1. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	37
	4.1.1. Uji Validitas.....	37
	4.1.2. Uji Reliabilitas.....	38
	4.2. Analisis Deskriptif.....	39
	4.3. Uji Beda dan Tabel Silang.....	57
	4.4. Pembahasan.....	60
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
	5.1. Kesimpulan.....	63
	5.2. Saran.....	63
	DAFTAR PUSTAKA.....	65
	LAMPIRAN.....	71

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1. Hasil Uji Validitas	37
Tabel 4.2. Hasil Uji Reliabilitas.....	38
Tabel 4.3. Jumlah dan Prosentase berdasarkan usia perusahaan.....	39
Tabel 4.4. Rekapitulasi Jawaban Responden (A1).....	40
Tabel 4.5. Rekapitulasi Jawaban Responden (A2).....	41
Tabel 4.6. Rekapitulasi Jawaban Responden (A3).....	42
Tabel 4.7. Rekapitulasi Jawaban Responden (A4).....	43
Tabel 4.8. Rekapitulasi Jawaban Responden (A5).....	44
Tabel 4.9. Rekapitulasi Jawaban Responden (B1).....	45
Tabel 4.10. Rekapitulasi Jawaban Responden (C1).....	46
Tabel 4.11. Rekapitulasi Jawaban Responden (C2).....	46
Tabel 4.12. Rekapitulasi Jawaban Responden (C3).....	47
Tabel 4.13. Rekapitulasi Jawaban Responden (D1).....	47
Tabel 4.14. Rekapitulasi Jawaban Responden (E1).....	48
Tabel 4.15. Rekapitulasi Jawaban Responden (E2).....	49
Tabel 4.16. Rekapitulasi Jawaban Responden (E3).....	50
Tabel 4.17. Rekapitulasi Jawaban Responden (E4).....	50
Tabel 4.18. Rekapitulasi Jawaban Responden (E5).....	51
Tabel 4.19. Rekapitulasi Jawaban Responden (E6).....	51
Tabel 4.20. Rekapitulasi Jawaban Responden (E7).....	52
Tabel 4.21. Rekapitulasi Jawaban Responden (E8).....	53
Tabel 4.22. Rekapitulasi Jawaban Responden (E9).....	53
Tabel 4.23. Rekapitulasi Jawaban Responden (E10).....	54
Tabel 4.24. Rekapitulasi Jawaban Responden (E11)	55
Tabel 4.25. Rekapitulasi Jawaban Responden (E12).....	56
Tabel 4.26. Hasil Uji Beda.....	57
Tabel 4.27. Hasil Tabulasi Silang antara X (x1, x2, x3,dan x4) terhadap Y..	58
Tabel 4.28. Hasil Tabulasi Silang antara X (x1, x2, x3,dan x4) terhadap Y (y1, y2, dany3).....	59

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Proses Tahapan Desain.....	16
Gambar 2.2. Proses Manajerial Kepemimpinan.....	23
Gambar 3.1. Model Penelitian.....	31
Gambar.3.2. Bagan Alir Penelitian.....	35

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Profesi desainer interior adalah sebuah profesi yang sangat penting di dalam kehidupan manusia. Hal ini dikarenakan hampir 80% hidup manusia dilalui di sebuah ruang dalam (interior), baik mereka tinggal, hidup, belajar, bekerja maupun bepergian. Melalui rancangan interior, kita dapat mengubah dunia menjadi lebih baik ataupun menjadi lebih buruk, baik dalam rancangan rumah tinggal maupun komersial. Disinilah peran besar desainer interior dapat terlihat jelas dalam kehidupan manusia.

Menjalankan bisnis desain interior adalah tidak mudah karena membutuhkan penguasaan keilmuan yang kompleks, yang tidak hanya berupa keilmuan desain dan seni saja, namun juga teknik berbisnis dan manajemen yang handal. Jumlah desainer interior dan dekorator di Indonesia sebanyak ± 912 pada tahun 2004, jumlahnya kian meningkat hingga kini (sumber : www.InteriorCorner.net, diakses tgl 30 Desember 2004). Selain itu, biro statistik tenaga kerja memperkirakan bahwa pada tahun 2004 terdapat 65.000 desainer interior yang bekerja di Amerika Serikat, dengan sekitar tiga dalam sepuluh orang bekerja sendiri (Maurer, 2009). *American Society of Interior Designers (ASID)* mencatat juga bahwa studi dibidang desain interior juga meningkat hingga 96,000 atau bahkan 120,000 desainer interior.

Dilain pihak, jumlah lulusan Desain Interior setiap tahunnya bertambah terus jumlahnya juga di Indonesia, khususnya di kota Surabaya. Banyaknya lulusan ini tidak sebanding dengan pertumbuhan jumlah lapangan pekerjaan desain interior yang ada di Surabaya dan persaingan didalam dunia bisnis pun memerlukan penguasaan manajemen yang kuat agar dapat bersaing dan menang dalam persaingan proyek, khususnya dibidang desain interior. Jika seorang desainer interior yang mendirikan sebuah perusahaan hanya menguasai keilmuan desain interior saja dan tidak menguasai keilmuan bisnis dan manajemen pula

maka perusahaan tersebut tidak akan dapat bertahan dalam persaingan bisnis walaupun anggota tim dalam perusahaan tersebut kreatif (Piotrowski, 2009).

Interior Design Profession Body of Knowledge mengkategorikan *Body of Knowledge* dari keilmuan desain interior menjadi 7 kategori, yakni : *codes; communication; design; furnishings, fixtures and equipment; human needs, interior building construction* dan *professional practice*. Ketujuh kategori ini masih terbagi menjadi beberapa sub kategori yang dimana kesemuanya itu adalah lingkup pekerjaan yang ada dalam sebuah bisnis desain interior yang menunjukkan kompleksitas pekerjaan interior sangat tinggi. Namun, hingga saat ini masih belum ditemukan penelitian yang lengkap tentang kaitan manajemen proyek dengan desain interior.

Dalam dunia bisnis terdapat tiga metode yang dapat diterapkan untuk mencapai kesuksesan. Metode pertama adalah spesialisasi bidang kerja, misalnya seorang desainer yang memilih spesialisasi bidang kerja di desain armatur lampu, akan memiliki sumberdaya mengenai pencahayaan lebih dari desainer yang lain. Metode kedua untuk mencapai kesuksesan adalah terkait dengan efisiensi dan efektifitas dari produksi desain. Melalui hal ini, desainer mengirim produk-produk desain mereka dengan mudah dan cepat. Dan yang ketiga adalah kreativitas yang membuat para desainer untuk menciptakan desain-desain yang unik yang mampu menyesuaikan dengan biaya yang terjangkau oleh klien mereka (Knackstedt, 2008).

Melalui pernyataan pada paragraf diatas, dapat disimpulkan bahwa sebuah proyek desain interior tidak hanya memiliki kompleksitas tinggi namun juga membutuhkan perencanaan yang tepat diawal proyek, pembagian kerja yang baik, pemberian arahan kerja tim yang tepat serta pengontrolan dan pengawasan proyek dalam aktivitas mereka sehari-hari terkait dengan efisiensi dan efektifitas agar dapat mencapai kesuksesan. Selama ini, desainer interior menjalankan usahanya hanya berbasis pada ilmu pengetahuan yang mereka dapat di jenjang pendidikan yang berkaitan dengan prinsip-prinsip desain, seni dan estetika. Untuk menjadi sukses dalam perusahaan desain interior saat ini, tidak dapat hanya mengandalkan pengetahuan seni dan desain saja.

Ada sebuah pernyataan pada *The Joel Poisky / Fixtures Furniture Forum, Vision 2010* yang menyatakan kebutuhan dibangunnya jembatan perantara dalam desain interior antara akademisi, profesional, dan industri untuk berbagi keilmuan yang mereka butuhkan untuk dapat diterapkan dalam praktek desain saat ini. ” *The value of a well-designed environment is verifiable, making interior design a critical component of the designed environment ... the profession is supported by an expanding body of knowledge that encompasses business, art and science.*” (Vision 2010, 1994). Dari hasil penyebaran kuesioner, dapat diketahui bahwa di Surabaya, tidak sedikit pula, desainer interior yang tidak mampu bersaing, merugi dan gagal didalam pekerjaannya maupun tidak mampu bersaing sehingga angka proyek yang diraihnyapun tidak begitu tinggi. Hal ini dikarenakan bisnis desain interior hanya berbasis pada seni dan desain saja. Penguasaan manajemen proyek secara khusus belum menjiwai bisnis mereka

Desain interior sebenarnya erat kaitannya dengan manajemen proyek baik dalam keilmuan maupun praktis. Piotrowski (2008) menjabarkan manajemen proyek sebagai bagian dari *professional practice desainer interior*.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka diperlukan penelitian tentang pengaruh manajemen proyek terhadap keberhasilan desainer interior di Surabaya agar para desainer interior dapat meningkatkan jumlah asset/karyawan perusahaan, jumlah jasa yang disediakan serta jumlah klien / proyek desain interior melalui peningkatan yang tepat dari aspek-aspek manajemen proyek.

1.2. Rumusan Masalah

1.2.1. Rumusan Masalah Utama

Bagaimana persepsi manajemen proyek terhadap keberhasilan desainer interior di Surabaya ?

1.2.2 Detail / Rincian Rumusan Masalah :

1. Apakah (*planning, organizing, directing* dan *controlling*) manajemen proyek berpengaruh terhadap keberhasilan desainer interior di Surabaya?
2. Seberapa besarkah keberhasilan perusahaan desain interior yang responden jalankan dipengaruhi manajemen proyek ?

3. Untuk mencapai keberhasilannya tersebut, menurut persepsi responden, variabel dari manajemen proyek apa sajakah yang berperan untuk meningkatkan jumlah asset atau karyawan, jasa yang disediakan dan klien atau proyek yang diterima?

1.3. Tujuan Penelitian

- a. Mengetahui persepsi responden tentang pengaruh (*planning, organizing, directing* dan *controlling*) manajemen proyek terhadap keberhasilan desainer interior di Surabaya.
- b. Mengetahui seberapa besar keberhasilan perusahaan desain interior yang responden jalankan dipengaruhi manajemen proyek.
- c. Mengetahui persepsi responden, variabel dari manajemen proyek yang berperan untuk meningkatkan jumlah asset atau karyawan, jasa yang disediakan dan klien atau proyek yang diterima untuk mencapai keberhasilannya tersebut.

1.4. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini, maka diharapkan dihasilkan suatu hasil penelitian yang:

- a. Memberikan informasi pada para desainer interior aspek-aspek penting dalam manajemen proyek yang mana yang perlu ditingkatkan untuk menunjang keberhasilan mereka.
- b. Dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya tentang aspek yang mendukung keberhasilan desainer interior di Jawa Timur dan sekitarnya.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Definisi Persepsi

Menurut Rakhmat Jalaludin (1998: 51) persepsi adalah pengalaman tentang peristiwa, obyek, atau hubungan-hubungan yang diperoleh dengan menafsirkan pesan dan menyimpulkan informasi. Sedangkan, menurut Ruch (1967: 300), persepsi adalah suatu proses tentang petunjuk-petunjuk inderawi (*sensory*) dan pengalaman masa lampau yang relevan diorganisasikan untuk memberikan kepada kita gambaran yang terstruktur dan bermakna pada suatu situasi tertentu.

Sejalan dengan hal tersebut Atkinson dan Hilgard (1991: 201) mengemukakan pula bahwa persepsi adalah proses dimana kita menafsirkan dan mengorganisasikan pola stimulus dalam lingkungan. Sedangkan, Gibson dan Donely (1994: 53) menjelaskan bahwa persepsi adalah proses pemberian arti terhadap lingkungan oleh seorang individu. Dikarenakan persepsi berkaitan dengan cara mendapatkan pengetahuan khusus tentang kejadian pada saat tertentu, maka persepsi terjadi kapan saja ketika stimulus menggerakkan indera. Dalam hal ini, persepsi diartikan sebagai proses mengetahui atau mengenali obyek dan kejadian obyektif dengan bantuan indera (Chaplin, 1989: 358)

Sebagai cara pandang, persepsi timbul karena adanya respon terhadap stimulus. Stimulus yang diterima seseorang sangat komplek, stimulus masuk ke dalam otak, kemudian diartikan, ditafsirkan serta diberi makna melalui proses yang rumit baru kemudian dihasilkan persepsi (Atkinson dan Hilgard, 1991 : 209). Dalam hal ini, persepsi mencakup penerimaan stimulus (*inputs*), pengorganisasian stimulus dan penerjemahan atau penafsiran stimulus yang telah diorganisasi dengan cara yang dapat mempengaruhi perilaku dan membentuk sikap, sehingga orang dapat cenderung menafsirkan perilaku orang lain sesuai dengan keadaannya sendiri (Gibson, 1986: 54).

Pembentukan Persepsi dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi

Proses pembentukan persepsi dijelaskan oleh Feigi (di dalam Yusuf, 1991: 108) sebagai pemaknaan hasil pengamatan yang diawali dengan adanya stimuli. Setelah mendapat stimuli, pada tahap selanjutnya terjadi seleksi yang berinteraksi dengan "*interpretation*", begitu juga berinteraksi dengan "*closure*". Proses seleksi terjadi ketika seseorang mendapat informasi, maka akan berlangsung proses penyeleksian pesan tentang mana pesan yang dianggap penting dan tidak penting.

Proses *closure* terjadi ketika hasil seleksi tersebut akan disusun menjadi satu kesatuan yang berurutan dan bermakna, sedangkan interpretasi berlangsung ketika yang bersangkutan memberi tafsiran atau makna terhadap informasi tersebut secara menyeluruh. Menurut Asngari (1984: 12-13) pada fase interpretasi ini, pengalaman masa lalu atau terdahulu memegang peranan yang penting.

Faktor-faktor fungsional yang menentukan persepsi seseorang berasal dari kebutuhan, pengalaman masa lalu dan hal-hal lain termasuk yang kita sebut sebagai faktor-faktor personal (Rakhmat 1998:55). Selanjutnya, Rakhmat juga menjelaskan yang menentukan persepsi bukanlah jenis atau bentuk stimuli, melainkan karakteristik orang yang memberi respon terhadap stimuli.

Persepsi meliputi juga kognisi (pengetahuan), yang mencakup penafsiran objek, orang dan tanda dari sudut pengalaman yang bersangkutan (Gibson, 1986 : 54). Sejalan dengan pernyataan tersebut Krech, dkk. (dalam Sri Tjahjorini Sugiharto 2001: 19) mengemukakan bahwa persepsi seseorang ditentukan oleh dua faktor utama, yakni : pengalaman masa lalu dan faktor pribadi.

Pada penelitian kali ini, yang akan dibahas adalah persepsi responden mengenai manajemen proyek terhadap keberhasilan desainer interior di Surabaya. Persepsi tersebut merupakan pengalaman responden yang merupakan desainer interior di Surabaya tentang peristiwa, obyek, atau hubungan-hubungan yang diperoleh selama mengerjakan proyek desain interior yang ditentukan oleh pengalaman masa lalu dan factor keberhasilan pribadi desainer interior itu sendiri.

2.2. Dasar Teori dan Konseptual

Ramroth (2006) mengemukakan bahwa sebuah profesi desainer memerlukan tidak hanya keahlian desain, namun juga manajemen dan keahlian

administrasi, informasi, pelatihan dan pendampingan. Manajemen proyek, menurutnya juga adalah sebuah tindakan penyeimbang dari aspek teknis, keuangan, fungsional, lingkungan, dan parameter estetika yang berdampak besar bagi sebuah desain proyek bangunan modern.

Dalam sebuah proyek pembangunan perumahan skala besar dengan ratusan bahkan ribuan bentuk yang sama untuk rumah tinggal, seperti halnya apartemen, biaya-biaya tak terduga dapat terjadi ketika ada perubahan salah satu aspek desain interior karena perubahan kecil didalam sebuah unit berpengaruh terhadap ratusan bahkan ribuan unit yang lain ketika proyek tersebut diaplikasikan. Secara umum, para desainer interior harus memahami keseluruhan konsep, warna dan gaya ruang, termasuk didalamnya aspek pembahasan, rencana lantai, elemen interior, detail ruangan serta konstruksi pembangunannya. Bagaimanapun juga, karena mereka secara umum seringkali tidak memperhatikan pekerjaan konstruksi yang dibutuhkan.

Karakteristik dan kebutuhan konstruksi dan desain kadangkala tidak terkait, serta biaya dan peralatan desain dikontrol secara terpisah. Inilah yang menyebabkan *real-time management of cost change* tidak termasuk didalam proses pengambilan keputusan. Oleh karena itu, sangatlah penting untuk memperhatikan biaya ketika mengambil sebuah keputusan dalam aspek-aspek apa sajakah yang termasuk didalam desain interior untuk sebuah perencanaan sebuah unit apartemen. (Lee et al., 2007). Ames (1995) memberikan beberapa alasan terjadinya kegagalan dalam sebuah perusahaan : kekurangan pengalaman, ketidakcukupan modal atau uang, lokasi yang kurang tepat, manajemen persediaan yang buruk, kelebihan investasi dalam asset tetap, pengaturan kredit yang buruk, pendanaan bisnis mandiri, dan atau pertumbuhan yang tak terduga.

Berle (1989), menambahkan dua alasan yakni kompetisi dan penjualan yang rendah yang dapat menyebabkan kegagalan suatu perusahaan. Ramroth (2006) mengemukakan pula bahwa tanpa sebuah perencanaan untuk mengontrol biaya desain dan konstruksi, tidak ada cara yang tepat dan berguna untuk mengetahui sebuah kondisi keuangan sebuah proyek desain yang diperlukan atau apakah sebuah desain berjalan dengan memperhatikan biaya anggaran konstruksi. Akanlah terlambat bila membuat penyesuaian anggaran dan atau perbaikan pada

proyek desain berjalan yang dapat berdampak pada proyek yang lainnya baik dalam biaya desain maupun konstruksi.

Dari berbagai pendapat diatas diatas, terlihat unsur kesamaan dari kepentingan sebuah perencanaan yang tepat diawal proyek diperlukan dalam perencanaan desain interior agar perusahaan yang dijalankan dapat berkembang dan tidak mengarah kepada kegagalan.

Sebuah kesuksesan bisnis sebenarnya ditentukan oleh banyak faktor yang mempengaruhi. Bennis dan Nanus (1985) mengatakan bahwa salah satu kunci yang menentukan kesuksesan bisnis adalah sebuah kepemimpinan yang efektif dan sebuah kepemimpinan yang tidak efektif seringkali menjadi penyebab sebuah kegagalan organisasi bisnis. Bogner et al (2002) membangun sebuah kerangka konsep untuk daya saing yang mempengaruhi kesuksesan sebuah bisnis yakni untuk menunjukkan suatu hubungan yang dinamis antara kompetensi dan keunggulan bersaing dalam lingkungan bisnis.

Ketika banyak model daya saing dan kunci sukses bisnis diperkenalkan dalam lingkungan bisnis, tiap-tiap bisnis yang berbeda perlu penyesuaian lagi didalam pengaplikasiannya. Sebagai sebuah perusahaan, bentuk organisasi perusahaan, apakah itu perusahaan keluarga ataupun multinasional, juga memegang peranan penting sebagai salah satu indikator kesuksesan bisnis. Struktur dan fokus perusahaan akan berbeda, sehingga menimbulkan tantangan untuk memilih teknik pengukuran yang berbeda pula agar daya saing perusahaan pada perusahaan yang berbeda dapat teridentifikasi dengan baik dan mengarah pada kesuksesan.

Di Indonesia, ada semacam mitos yang melekat pada mayoritas keluarga-keluarga yang merupakan warga negara Indonesia dalam menjalankan bisnis, yakni : berorientasi pada perusahaan keluarga (Susanto, 2008). Ia juga menyatakan bahwa perusahaan keluarga juga mempunyai andil yang cukup signifikan bagi pendapatan Negara. Dalam penelitiannya, ia mendapatkan bahwa 90% dari 15 juta perusahaan besar yang berada di Amerika Serikat didominasi oleh perusahaan keluarga dan sepertiga dari 500 perusahaan kaya di Amerika Serikat dimiliki dan dikendalikan oleh keluarga. Hal ini menunjukkan salah satu indikator penentu kesuksesan adalah bentuk organisasi perusahaan.

Maurer (2009) menyatakan bahwa perubahan yang sangat signifikan terjadi dalam perusahaan desain yang dimilikinya sejak ia mengimplementasikan perencanaan strategis (*strategic planning*) dalam perspektif jangka panjang (*long-term perspective*). Hal ini membawa perubahan ekonomi dalam perusahaan desain interiornya yang positif. Begitu pula Carson *Guest Interior Design Service Inc.*, yang berdiri di Atlanta sejak tahun 1984, menyatakan bahwa untuk membuat perusahaannya agar tetap berjalan diatas jalur meraih tujuan, visi dan misi perusahaan beserta nilai-nilai organisasi, ia memerlukan rencana strategis (*strategic plan*) yang telah ia lakukan dengan memfokuskan jasa mereka pada '*excellent design dan excellent service*' pada desain kantor hukum (Maurer, 2009).

Dari beberapa pendapat tersebut, secara garis besar dapat disimpulkan bahwa sebuah konsultan desain interior memerlukan perencanaan strategi (*strategic planning*) di dalam menentukan kebijakan dan keberlanjutan perusahaan ataupun konsultan serta fokus dalam bidang usaha yang mereka geluti agar tetap kompetitif dan membawa perubahan ekonomi yang positif.

Tidak seperti profesi yang lain, desain interior adalah sebuah seni dan dapat didefinisikan sebagai sebuah ilmu yang disebut *science*, sebuah profesi dan sebuah bisnis yang cukup menjanjikan. Tidak hanya mengikutkan beberapa ilmu pengetahuan seni murni seperti halnya komposisi, warna, dan bentuk, namun juga memuat aneka informasi yang dapat diklasifikasikan menjadi *applied science* atau teknologi, seperti halnya pengaplikasiannya yang menggunakan komputer dengan program-program seperti autocad, dan lain sebagainya. Kompleksitasnya muncul dalam kehidupan manusia, baik secara ekonomi, ruang, dan gaya hidup.

Banyak desainer interior yang mengaplikasikan seni yang dimiliki didunia bisnis sebagai seorang praktisi gagal dalam karir mereka karena mereka tidak menguasai manajemen proyek interior yang sebenarnya. Oleh karena itu, Piotrowski (1992) menjabarkan pentingnya manajemen proyek untuk mendukung keberhasilan desainer interior ditengah kompleksitas yang harus dikerjakan, baik melalui *planning, organizing, directing* maupun *controlling*.

2.2.1. Manajemen Proyek

Proyek adalah kegiatan yang unik, kompleks, sekali lewat, dengan waktu dan sumber daya terbatas untuk mencapai hasil akhir yang telah ditentukan, pada waktu tertentu, dengan anggaran terbatas dan sesuai spesifikasi yang ditentukan, misalnya produk atau fasilitas produksi (Soeharto, 1999; Wysocki, 2007). Proyek didefinisikan pula sebagai rangkaian aktifitas unik yang saling terkait untuk mencapai suatu hasil tertentu dan dilakukan dalam periode waktu tertentu pula (Chase et al., 1998).

Menurut Kerzner (2003), manajemen proyek adalah perencanaan yang tepat diawal proyek, pembagian kerja yang baik, arahan kerja tim yang tepat serta pengontrolan dan pengawasan proyek dari sumber daya perusahaan untuk secara relatif tujuan jangka pendek yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang spesifik. Lebih lanjut lagi, manajemen proyek memperlengkapi pendekatan sistem pada manajemen dengan memiliki personel yang fungsional (hierarki vertikal) sejalan dengan proyek yang spesifik pula (hierarki horizontal).

Menurutnya pula, setiap proyek memiliki tujuan didalam perwujudannya, baik itu tujuan umum maupun tujuan khusus. Untuk mencapai tujuan tersebut, ada tiga hal yang menjadi kendala atau *constraints* dalam pencapaiannya, yakni : anggaran, jadual dan mutu. Ketiga batasan tersebut bersifat tarik menarik, artinya : jika ingin meningkatkan kinerja proyek yang telah disepakati didalam kontrak kerja, maka umumnya harus meningkatkan mutu. Hal ini selanjutnya berpengaruh kepada biaya. Begitu pula sebaliknya, bila ingin menekan biaya maka umumnya harus berkompromi dengan mutu ataupun jadual.

Driving force yang memicu atau mendorong sehingga manajemen proyek muncul dan diperlukan, antara lain : proyek kapital, harapan kustomer, kompetitifness, pemahaman eksekutif dan pengembangan produk baru (Santosa, 2009). Dalam perusahaan desain interior, manajemen proyek dapat muncul dan dibutuhkan dikarenakan oleh beberapa aspek tersebut diatas agar perusahaan dapat *survive* ditengah persaingan usaha yang semakin ketat.

Hingga saat ini, belum ada klasifikasi baku untuk menyatakan besar kecilnya proyek secara kuantitatif. Ritz (1990) membuat penggolongan ukuran proyek dari jumlah jam per tenaga kerja ataupun biaya. Atas dasar ini, proyek

diklasifikasikan menjadi ukuran kecil, sedang, besar, super dan mega. Meskipun terdapat banyak ragam proyek, semuanya mengikuti pola tertentu yang menunjukkan adanya dinamika sepanjang siklus proyek. Intensitas kegiatan dimulai dari awal, meningkat perlahan secara teratur hingga sampai puncak, lalu turun dan akhirnya berhenti.

Didalam pelaksanaan proyek, proyek terbagi menjadi beberapa tahapan, yakni : *planning*, *organizing*, *directing* dan *controlling* (Kerzner, 2003; Piotrowski, 1992). Kerzner (2003) menjabarkan bahwa suatu proyek yang dikatakan sukses berarti proyek tersebut dapat diselesaikan : didalam waktu yang telah dialokasikan, didalam anggaran yang telah dibuat, pada tingkat spesifikasi dan kinerja yang tepat, dengan persetujuan pelanggan/pengguna, dengan minimum atau secara saling setuju pada perubahan lingkup yang terjadi, tanpa mengganggu pergerakan kerja utama organisasi dan tanpa merubah budaya perusahaan yang ada. Lingkup pekerjaan dapat berubah sewaktu-waktu dan tidak dapat dihindari dan memiliki potensi untuk menghancurkan, tidak hanya sebagian namun juga keseluruhan proyek. Oleh karena itu, beberapa tahapan proyek tersebut harus dilaksanakan agar potensi yang dapat menghancurkan dapat diminimalisasikan.

Sebuah proyek real estate selalu berkaitan dengan proses yang panjang dan rumit dengan beragam aspek yang lain lain (Barrett et al., 1978; Healey, 1994). Pada tiap proses dalam proyek membutuhkan kerja sama antara pihak developer dan aneka pihak profesional yang lain, seperti halnya para penyedia material, perusahaan desain interior, perusahaan konstruksi, perusahaan manajemen properti, dll (Jin, 2003). Melalui beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa dalam sebuah pengerjaan proyek, misalnya : real estate / properti, memerlukan kerja sama yang terkait erat antara beberapa pihak yang dimana hubungan keilmuannyapun saling terkait pula. Proses yang dilaluinyapun juga panjang dan rumit sehingga didalam manajemen sebuah proyek memerlukan pertautan keilmuan dengan manajemen yang lain (tidak dapat hanya menggunakan keilmuan tunggal).

2.2.2. Kinerja

Menurut Wirawan (2009), kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam masa waktu tertentu. Sedangkan menurut Johnson (1991), kinerja merupakan salah satu ukuran dari perilaku yang aktual di tempat kerja yang bersifat dimensional, dimana dimensi kerja meliputi kualitas output, kuantitas output, waktu kerja, kerjasama dengan rekan kerja. Kinerja usaha menurut Prawirosentono (1999) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenangnya dan tanggung jawabnya masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Sedangkan, hakikat kinerja (Stolovitch and Keeps, 1992; Griffin, 1987; Hersey and Blanchard, 1993; Casio, 1992; Donnely, Gibson and Invancevich, 1994; dan Robbins, 1996) merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan standard dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaannya itu. Dari beberapa pendapat diatas dapat diketahui bahwa kinerja mempunyai empat aspek penting, yakni : kemampuan, penerimaan tujuan perusahaan, tingkat tujuan yang dicapai dan interaksi antara tujuan dan kemampuan para karyawan dalam perusahaan. Masing-masing elemen diatas berpengaruh terhadap kinerja seseorang dalam sebuah perusahaan.

Dalam hal ini, kinerja individu memberikan kontribusi pada kinerja kelompok dan selanjutnya memberikan kontribusi pada kinerja organisasi / perusahaan.

Kinerja keuangan perusahaan dapat diukur dengan menganalisa dan mengevaluasi laporan keuangan. Informasi posisi keuangan dan kinerja perusahaan di masa lalu seringkali digunakan sebagai dasar untuk memprediksi posisi keuangan dan kinerja di masa depan. Mulyadi (2001) mengatakan bahwa pengukuran kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standart dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka pengukuran kinerja sesungguhnya merupakan

penilaian perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang dimainkannya dalam mencapai tujuan organisasi.

Tujuan pokok pengukuran kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam pencapaian sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan hasil dan tindakan yang diinginkan. Manfaat pengukuran kinerja (Mulyadi, 2001) bagi pihak perusahaan adalah untuk: mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian personel secara maksimum, membantu pengambilan keputusan yang berkaitan dengan karyawan, seperti promosi, transfer dan pemberhentian, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan, menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan menilai mereka dan menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

2.2.3. Kebutuhan Desain Interior

Seorang desainer interior menurut *Interior Design Body Of Knowledge* (Martin & Guerin, 2005) harus memuaskan klien dari beberapa poin dibawah ini dalam tiap proyeknya, yakni :

- a. Mengikuti sepenuhnya lingkup pekerjaan yang tertera dalam dokumen kontrak.
- b. Mematuhi peraturan, kode dan hukum yang berlaku.
- c. Menyediakan sebuah desain dengan batas anggaran / keuangan yang pasti.
- d. Menyediakan sebuah desain dengan batasan atau lingkup pekerjaan yang pasti.
- e. Menyediakan sebuah desain dengan penampilan yang selayaknya sesuai standard jasa.
- f. Menyediakan sebuah desain yang memuaskan kebutuhan fungsional dari proyek.
- g. Menyediakan sebuah desain dengan system yang terkoordinasikan dengan baik (material interior, perabot, perlengkapan, peralatan, elektrik, pencahayaan, dan lain sebagainya.)
- h. Menyediakan dokumentasi konstruksi / pembelian untuk proyek yang lengkap, akurat dan terkoordinasi dengan baik.

- i. Menyediakan sebuah desain yang bersifat komprehensif dan terkoordinasi dengan baik, kecuali dinyatakan mencakup:
 - (i) Secara penuh akan dikoordinasikan oleh *Structural Interior Design* (SID;) dan
 - (ii) Secara penuh akan dikoordinasikan oleh *Furniture, Fixtures & Equipment Interior Design* (FF&E.)
- j. Menyediakan sebuah desain yang terkait dengan prinsip-prinsip desain berkelanjutan.

Sedangkan, Piotrowski (2009) mengemukakan bahwa desain interior adalah profesi yang bersifat multi aspek yang dimana solusi baik dari segi teknis maupun kreativitas diperlukan dalam sebuah struktur untuk membangun sebuah lingkungan interior. Solusi ini tidak hanya fungsional, meningkatkan kualitas hidup dan budaya penghuninya, namun secara estetika juga menarik. Menurutnya, desain juga harus memperhatikan kode dan pemenuhan standard yang berlaku dan mendukung kearah prinsip desain lingkungan yang berkelanjutan. Proses desain interior merupakan sebuah metodologi yang sistematis dan terkoordinasi, termasuk penelitian, analisis dan integrasi dari keilmuan menjadi proses kreatif, yang dimana kebutuhan dan sumber daya dari klien data memuaskan klien dan mencapai tujuan proyek.

Melalui dua pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa lingkup kerja desain interior cukup kompleks, yakni : tidak hanya merancang sebuah desain yang kreatif dan estetis, namun juga harus dapat terkoordinasi dengan baik dalam cakupan multi aspeknya, baik secara kode, standard maupun hukum dalam pengaplikasiannya secara desain maupun kontrak kerja. Aspek *planning, organizing, controlling dan directing* dalam hal ini sangat dibutuhkan agar koordinasi yang dilakukan pada multi aspek dapat tercapai.

2.2.4. Tinjauan Desain Interior

Guerin (2005) menyebutkan bahwa para desainer desain interior harus mempertimbangkan kompatibilitas dengan lingkungan setempat, persyaratan fungsional, ergonomi dan ekonomi konstruksi, konservasi energi, detail interior, desain berkelanjutan dan biaya siklus kehidupan.

Selain itu, fasilitas interior harus dirancang selaras dengan karakter arsitektur dengan berbagai fasilitas yang ada yang bersifat tetap, terutama yang dianggap memiliki nilai historis atau arsitektural yang signifikan. Keunggulan desain seharusnya tidak menambah biaya proyek, tetapi pada keseimbangan antara aspek fungsional, estetika, kualitas, kontinuitas, dan kemudahan pemeliharaan fasilitas. Desain harus sesuai dengan panduan instalasi desain. Untuk menjadi seorang desainer yang sukses, para desainer interior harus belajar untuk menyeimbangkan kreativitas dengan praktis dan profesionalisme.

2.2.5. Metodologi Desain Interior

Idealnya, seorang desainer interior tidak hanya memuaskan klien mereka dengan memberikan rancangan yang estetis, namun juga harus mampu menyelesaikan masalah yang ada dan melaksanakan proyek interior tersebut secara komprehensif. Agar dapat menciptakan semuanya itu, seorang desainer interior harus melalui dahulu proses metodologi desain yang benar. Proses metodologi desain interior terbagi menjadi 7 tahapan yang harus dilewati secara bertahap, antara lain : programming, skematik desain, pengembangan desain, dokumen kontrak, bidding/tendering of construction documents, eksekusi / supervise proyek, dan yang terakhir adalah evaluasi pasca huni (POE) (Kubba, 2003)

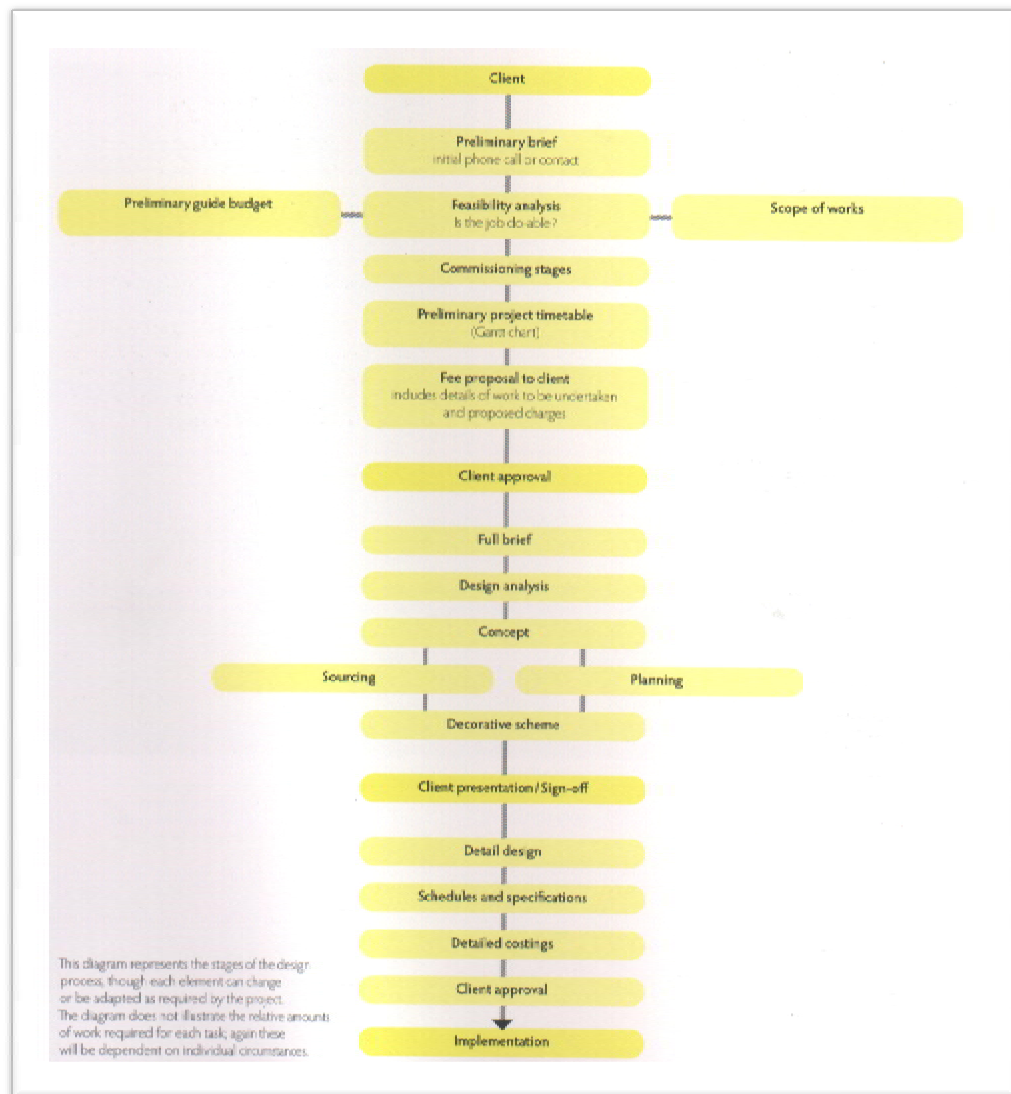
Dalam proses perencanaan ruang dalam (desain interior), tahapan pertama yang harus dilalui adalah programming. Pada tahapan ini, desainer memprogram semua kebutuhan klien /pengguna secara detail melalui wawancara dengan pengguna / klien, kuesioner dan tatap muka langsung. Hasil yang didapat kemudian dipelajari dan dihitung kebutuhan ruang yang diperlukan sesuai fungsi-fungsi yang diharapkan klien /pengguna. Pertumbuhan proyek atau penyusutan diperhitungkan didalamnya, hasil eksplorasi data membantu desainer untuk menentukan seberapa besar ruang yang diperlukan untuk sebuah fungsi tertentu. Hasil akhirnya adalah keluarnya besaran ruang yang klien butuhkan.

Tahapan kedua untuk perancangan adalah analisis. Pada tahapan ini, desainer menganalisa masalah-masalah ruang dan desain mebel yang ada dan

yang mungkin dapat muncul di lapangan serta mencari beberapa alternatif solusi desain dan menganalisa plus serta minus dari tiap solusi yang ada.

Tahapan selanjutnya adalah penentuan konsep desain dan sketsa ide desain yang mengacu pada hasil analisis yang telah dibuat sehingga hasil perancangan interior nantinya diharapkan tidak hanya merupakan hasil desain yang estetik namun juga desain yang mampu memecahkan masalah (problem solving design). Ketika ide desain telah selesai, ide inilah diajukan ke klien/pengguna. Adanya masukan dan komentar klien/pengguna, membuat desain tersebut dikembangkan lagi hingga sesuai dengan kebutuhan dan keinginan klien/pengguna.

Setelah semua desain disetujui, maka dibuatlah jadwal, spesifikasi dan rencana anggaran biaya perwujudan desain. Persetujuan klien/pengguna terhadap ketiga hal ini merupakan tanda awal implementasi desain dapat dilaksanakan. Secara lebih detail, tiap tahapan metodologi desain interior ini dapat dilihat melalui diagram dibawah ini :



Gambar.2.1. Proses Tahapan Desain (Sumber : Dodsworth, 2009)

Eva Maddox, pimpinan Perkins & Will Branded Environments, merancang aneka proyek dari rumah tinggal, fasilitas kesehatan, pendidikan hingga ruang komersial serta proyek-proyek korporasi. Perusahaannya telah mengkombinasikan pengalaman praktisnya dan membentuk sebuah matriks 'snapshot', yang menjabarkan aktivitas kunci secara umum dalam proyek interior dari pemasaran hingga proses serah terima proyek sebagai bandingannya terhadap proses tahapan desain yang diajukan oleh Dodsworth. Ia menjabarkan proses tahapan desain mulai dari proposal kontrak, permulaan proyek, skematik desain, pengembangan desain, dokumentasi, lelang, site monitoring, hingga proses serah

terima proyek (*project closeout*). Begitu pula, oleh Pile (2003) proses tahapan desain interior dikemukakan sebagai berikut :

- Awal Proyek – LANGKAH 1

Langkah desain

1. grs besar lingkup proyek
2. grs besar jadual dan budget
3. kontrak kerjasama
4. jadual kerja desain
5. pemilihan ruang yang akan dikerjakan

Dokumen yang disiapkan

- data
- jadual kerja, budget
- surat kontrak
- jadual desain

- Programming - LANGKAH 2

1. Penelitian (latar belakang)
2. Survey (lap+tipologi)
3. Wawancara, survey literatur
4. Program awal
5. Review & Revise program
6. Program final
7. Surat persetujuan klien
8. Penempatan ruang
9. Penentuan batasan
10. Surat persetujuan klien

- lay out, foto2, data
- data
- draft tertulis

- draft tertulis
- surat persetujuan
- list, diagram balok
- list, diagram
- surat persetujuan

- Pengembangan Konsep – LANGKAH 3

1. Desain awal
2. Lay out awal
3. Persetujuan klien
4. Perbaikan awal
5. Persetujuan klien

- alt.sketsa ide awal
- layout dan notasi
- revisi desain
- surat persetujuan

- Pengembangan Konsep – LANGKAH 4

1. Pembuatan gbr presentasi
2. Pemilihan material
3. Perenc. titik lampu
4. Memilih perangkat yang mau dipilih/dibeli :
 - a. Furniture / mebel
 - b. Lampu
 - c. dll
5. Memilih warna & finishing
6. Penghitungan biaya
7. Presentasi ke klien
8. Me-review budget dgn klien

- gambar berskala
- skema bhn & contoh bahan
- pola plafond, mekanikal elektrik
- list
- skema warna + finishing
- estimasi biaya
- media presentasi

- | | |
|--|-------------------------------|
| 9. Revisi jika diperlukan | |
| 10. Persetujuan klien | surat persetujuan |
| • Implementasi Desain – LANGKAH 5 | |
| 1. Persiapan gbr.kerja | gbr.kerja |
| a. struktur | |
| b. lampu / pencahayaan | |
| c. elektrik | |
| d. furniture / mebel | |
| 2. Persiapan gbr.detail | gbr.detail |
| 3. Persiapan spesifikasi | notasi / ket lengkap |
| 4. Perhitungan total biaya | estimasi tertulis |
| 5. Menyediakan penawaran | surat penawaran |
| 6. Pembuatan jadual kerja implementasi desain | jadual |
| 7. Pemilihan kontraktor interior | kontrak tertulis |
| 8. Persiapan dan mengeluarkan surat perintah kerja | surat perintah kerja tertulis |
| • Pengawasan Proyek – LANGKAH 6 | |
| 1. Pengawasan konstruksi | lap.proyek |
| 2. Berkoordinasi & pengiriman | |
| 3. Pengawasan instalasi / pemasangan | |
| 4. Data kegagalan / kesulitan | laporan / list |
| 5. Pengawasan perbaikan | |
| 6. Pengawasan pemasukan barang/perabot (setting) | |
| • Penyempurnaan Akhir – LANGKAH 7 | |
| 1. Renc.finishing touch + Pembersihan | |
| 2. Persiapan penyempurnaan | laporan |
| 3. Membuat POE (Post Occupancy Evaluation) | Evaluasi Pasca Huni |

Melalui jabaran diatas, dapat dilihat bahwa didalam dunia kerja, seringkali desainer interior diposisikan sebagai pedang bermata ganda. Tidak hanya sebagai desainer, namun juga sebagai konsultan yang memberikan sumbangan pemikiran, nasehat dan usulan yang terkait dengan bangunan. Desainer interior profesional memasuki proses pengambilan keputusan lebih awal dari sebelumnya, yang dimana hal ini dapat memberikan kesempatan kepada mereka untuk memperluas peranan dan pengaruh mereka didalamnya. Oleh karena itu, kita dapat jumpai banyak perusahaan desain interior menjadi ahli dalam menganalisa pilihan bangunan dan memperluas layanan jasa mereka menjadi layanan jasa penuh dari

desain, sipil, kontraktor hingga konsultan. Inilah yang membuat peranan desainer interior sebagai konsultan menjadi sangat berharga dalam memberikan masukan, nasehat maupun usulan yang dapat berpengaruh pula pada hal ekonomi dan strategi bisnis yang berdampak besar bagi bisnis para klien / pengguna mereka.

Kompetisi diantara profesi desainer interior saat ini semakin keras, tidak hanya datang dari para desainer interior, namun juga arsitek, kontraktor, dan pengusaha penyedia material bangunan dan interior. Menurut Coleman (2010), untuk dapat merancang ruang dalam (desain interior) yang baik, para desainer memerlukan pengembangan metodologi untuk mempelajari pengguna/klien pada ruang yang akan mereka rancang, dan mereka harus mempelajari pengetahuan lintas keilmuan (tidak hanya desain), misalnya : pengetahuan tentang bisnis, tingkah laku (*behavior*), sosiologi, teknologi dan faktor lingkungan. Kesuksesan sebagai hasil luarannya adalah solusi yang dapat merefleksikan bagaimana manusia hidup, bekerja, belajar dan bermain didalam hidupnya.

2.2.6. Manajemen Desain Interior

Manajemen menurut Glueck (1980) berarti pemanfaatan yang efektif dari sumber daya manusia dan material untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajemen dalam hal ini berarti mencari jalan atau cara untuk mendapatkan sumber daya manusia yang akan bekerja untuk kita sesuai dengan apa yang kita tugaskan kepada mereka untuk mencapai tujuan perusahaan. Ini juga berarti bahwa kita harus bijaksana didalam memanfaatkan sumber daya dan keuangan perusahaan secara efektif agar perusahaan dapat mencapai kesuksesan secara maksimal. Jika tidak, perusahaan tidak akan berfungsi atau berkembang secara sukses.

Seorang praktisi desain interior, Piotrowski (1992) menjelaskan bahwa dalam kehidupan bisnis sehari-hari, manajemen terbagi menjadi empat fungsi penting, yakni : *planning*, *organizing*, *directing* dan *controlling*. Keempat hal ini sama dikemukakan oleh Kerzner (2003) didalam bukunya yang berbicara tentang manajemen proyek.

2.2.6.1.PLANNING

Menurut Piotrowski, aspek *planning*, sebagai seorang desainer interior adalah merencanakan pendekatan yang sesuai untuk menyelesaikan sebuah proyek dari seorang klien. Aspek ini membutuhkan kemampuan untuk mengevaluasi situasi saat ini dan memprediksi situasi yang penting/potensial yang akan datang. Untuk praktisi desain, sebuah bagian dari *planning* yang penting adalah penentuan sasaran (*goal setting*). Yang terpenting dalam perencanaan manajemen adalah penentuan sasaran-sasaran tersebut, sama seperti halnya menentukan arah perusahaan. Bersamaan dengan sasaran tersebut, sasaran umumnya bersifat jangka panjang, berbeda dengan kita menentukan tujuan dan strategi perusahaan. Tujuan umumnya bersifat jangka pendek dan lebih spesifik dibandingkan dengan sasaran. Strategi bersifat lebih spesifik lagi dan lebih umum bersifat jangka pendek.

2.2.6.2.ORGANIZING

Organizing adalah fungsi dimana seorang manajer mempelajari bagaimana membagi dan memanfaatkan semua sumber daya yang dimiliki untuk meraih dan mencapai serta menyelesaikan semua perencanaan perusahaan. Dalam hal ini, sumber daya tidak hanya berupa keuangan perusahaan, namun juga sumber daya manusia, peralatan, ruang dan juga waktu. Sebagai contoh, jika tiap desainer interior dalam kantornya mempersiapkan spesifikasi dan gambar kerja sesuai cara mereka masing-masing, hal ini akan menemui kesulitan untuk aplikasi pekerjaannya nantinya.

Begitu pula, jika seorang desainer interior bekerja berdasarkan jadual harian dan desainer interior yang lain bekerja berdasarkan jadual bulanan. Hal ini akan mengakibatkan manajer dan bagian pembayaran tagihan akan kesulitan didalam mengatur *cash-flow* perusahaan. Oleh karena itu, bagan yang terpenting dalam fungsi organizing adalah siapa yang akan mengerjakan apa dan bagaimana dia akan mengerjakannya. Hal ini dalam dunia bisnis, menurut Piotrowski (1992) biasa dikenal dengan desain pekerjaan (*job design*).

Sejalan dengan berkembangnya sebuah bisnis, jumlah karyawan juga bertambah, tanggung jawab pekerjaan dan bagaimana pekerjaan harus dilakukan

harus diorganisasikan dan dijelaskan secara detail. Umumnya, hal-hal tersebut akan dijabarkan secara tertulis didalam perusahaan, baik cara pengerjaan proyek atau penyelesaian masalah yang sering terjadi dalam proyek.

Semakin besar perusahaan desain interior, semakin penting untuk struktur organisasi diformalkan menjadi sebuah rantai komando (*chain of command*), yang dimana tiap level harus didefinisikan peranan dan tugas masing-masing bagian. Dalam desain interior studio, keseluruhan pekerjaan mencakup peraihan klien/pelanggan, pengerjaan proyek desain, penyediaan semua jasa yang terkait dengan proyek, penjualan barang-barang interior pada pelanggan, peraihan pendapatan dan pembayaran semua tagihan berkaitan dengan semua aktivitas ini.

2.2.6.3.DIRECTING

Directing dalam dunia desain interior adalah suatu fungsi manajerial yang kompleks yang membutuhkan pengawasan berkala kepada semua pekerja dalam pekerjaan yang mereka harus lakukan dalam tiap proyek interior. Kemampuan untuk mengarahkan tim tergantung dari kemampuan mengkombinasikan kepribadian dan gaya manajer dan kepribadian dan motivasi dari pekerja yang harus diarahkan.

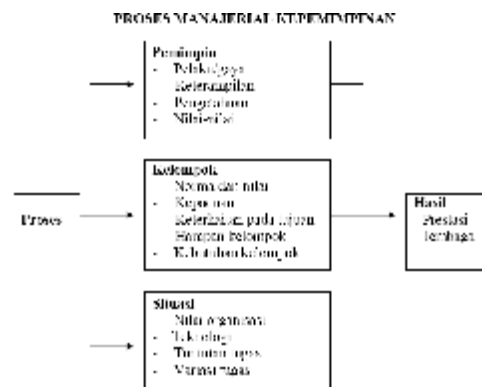
Piotrowski (1992) menjelaskan bahwa diantara banyaknya gaya manajemen, umumnya dibagi menjadi dua kelompok, yakni : pertama kelompok *authoritarian* (teori X) dan *democratic* (teori Y). Manajer dengan teori X akan merasa bahwa pekerja adalah malas, kurang ambisi atau sulit untuk berubah. Pada teori X, manajer mempercayai bahwa pekerja sebaiknya dipimpin dan harus dimotivasi oleh manajer, manajer membuat semua keputusan karena ia tidak membolehkan para pekerja mencari jalannya sendiri karena ketidakmampuan mereka. Secara jelas, manajer pada teori X sangat mengontrol dan mengawasi pekerjaanya.

Berbeda dengan teori Y, para manajer berpikir bahwa pekerja mencari tanggung jawab dan ambisius. Ia juga memandang para pekerja fleksibel sifatnya dan dapat menerima perubahan, mengerti bahwa pekerja ingin menjadi bagian dari keseluruhan proses. Manajer pada teori Y ini akan mencari masukan dan ide-ide dari para bawahannya, mendelegasikan tanggung jawab kepada para

pekerjanya tanpa pengawasan yang berlebihan, serta memberikan reward bagi yang dapat menyelesaikan tugas dengan baik. Tanggung jawab manajer dalam hal ini adalah memotivasi dan mendorong pekerja untuk dapat baik didalam perusahaannya.

Orang Jepang, memberikan pada kita, teori ketiga, yakni : teori manajemen Z, yang dimana berbasis pada kepercayaan, keberbedaan, dan keintiman budaya. Perusahaan mempercayai pekerja untuk bertindak yang terbaik untuk perusahaan. Kepercayaan ini memberi pekerja lebih independen untuk menyelesaikan tugasnya. Keintiman budaya menunjukkan adanya kerjasama yang baik dan erat diantara para pekerjanya. Kunci untuk mengembangkan hubungan ini biasanya para pekerja akan bekerja di perusahaan mereka pertama kali bekerja dan baru akan berhenti ketika mereka sudah mau pensiun. Lamanya kerja ini membantu kerja tim untuk memimpin sebuah perusahaan.

Selain ketiga teori diatas, masih ada pula yang penting dalam aspek directing, yakni : aspek kepemimpinan (*leadership*).



Sumber : Liputo, 1982

Hersey & Blanchard (Wahjosumidjo, 1999:99) mengemukakan "Dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas manajerial paling tidak diperlukan tiga macam bidang keterampilan, yaitu: *technical*, *human* dan *conceptual*".

Kepemimpinan inilah yang perlu digabungkan dengan kemampuan manajerial seperti *planning*, *organizing*, *directing* dan *controlling* dalam pengaplikasiannya agar keberhasilan desainer interior dapat tercapai.

2.2.6.4.CONTROLLING

Fungsi kontrol membutuhkan pengawasan aktivitas perusahaan, sehingga perencanaan dapat dilaksanakan dengan baik. Kontrol pada desain interior adalah salah satu alat para manajer desain untuk meyakinkan bahwa sumber daya yang dimanfaatkan secara efektif dapat mencapai sasaran perusahaan desain tersebut. Desainer senang untuk dapat terkontrol pada proyek-proyeknya agar biaya, waktu dan kualitas dapat terjaga stabil sesuai planning yang telah dibuat. Dalam desain, adalah penting untuk menjalin adanya kerjasama dan teamwork diantara para pekerja untuk meraih kesuksesan. Ini merupakan salah satu hal yang kritis dalam mencapai keberhasilan desain interior.

Laporan keuangan baik internal maupun eksternal perlu disiapkan untuk dapat mengontrol dan mengawasi perputaran keuangan dalam perusahaan. Sedangkan kontrol pekerja, dapat diraih dengan menggunakan evaluasi performa kerja (*performance evaluation*). Pengecekan formal tentang apa yang diharapkan dari pekerja versus apa yang telah dikerjakan adalah sebuah alat memotivasi, mendukung dan meningkatkan pekerja, sesuai dengan sasaran organisasi. Kontrol umumnya menurut Piotrowski (1992), digunakan untuk membantu dan memperlengkapi sumber daya perusahaan untuk mencapai sasaran dan perencanaan. Aneka jenis pengontrolan dan pengawasan dapat membantu manajer mengantisipasi masalah-masalah dan membuat penyesuaian sebelum masalah tersebut menjadi terlalu serius.

Hampir semua desainer yang telah melewati beberapa tahun didalam bekerja dan menyelesaikan proyek dengan mandiri, saat ini tidak sedikit pula yang ingin pindah pekerjaan dengan bekerja pada perusahaan lain. Hal ini dikarenakan bukan karena mereka tidak mendapatkan uang yang cukup namun karena manajemen sebuah perusahaan desain interior adalah tidaklah mudah. (Piotrowski, 1992)

Ketika seorang desainer terjun kedalam dunia praktisi dan berkembang didalamnya, akan banyak variable dalam dunia praktisi desain interior yang perlu dilengkapi dan ditingkatkan terus menerus.

Desain interior adalah salah satu bisnis yang tidak selalu menilai kesuksesannya berdasarkan *bottom line*. Dalam bisnis umumnya, *bottom line*

dalam artian jumlah uang yang menjadi pendapatan, menunjukkan seberapa banyak jumlah unit yang terjual.

Dalam desain interior, *bottom line* yang dimaksud secara harafiah adalah klien/pengguna. Jika perusahaan kita tidak dapat memuaskan klien, maka perusahaan kita tidak memiliki *bottom line*. Jika perusahaan kita menyediakan jasa yang buruk, seperti halnya kemunduran waktu kerja, kualitas produksi mebel yang dihasilkan buruk, dan lain sebagainya, maka jumlah unit proyek yang akan dikerjakan akan semakin kecil pula. Seorang desainer interior rumah tinggal akan merasa bahwa *bottom line* perusahaannya adalah kesempatan untuk tetap dapat merancang rumah tinggal orang lain sehingga para klien/pengguna mereka memiliki perasaan puas dan nyaman untuk tinggal didalam rumah tersebut. Begitu pula dengan para desainer fasilitas publik.

Piotrowski (1992) menyatakan bahwa *bottom line* dalam sebuah perusahaan desain interior terbagi menjadi dua, yakni : kualitatif dan kuantitatif. Memecahkan masalah klien/pengguna, menepati janji, menyediakan gambar kerja yang akurat, spesifikasi yang sesuai kriteria desain, menerima telepon dengan sopan, serta mengirimkan kartu ucapan terima kasih kepada klien adalah aspek kualitatif dari *bottom line*. Sedangkan, kuantitas tinggi dari pendapatan serta kualitas tinggi yang dihasilkan adalah aspek kuantitatif dari *bottom line* tersebut.

Menurutnya pula, sebuah perusahaan desain interior dikatakan bertumbuh dapat dilihat dari tiga indikator, yakni : jumlah asset perusahaan dan karyawan yang meningkat, jumlah proyek dan klien perusahaan meningkat dan jumlah jasa yang disediakan semakin bertambah. Dalam penelitian kali ini, ketiga indikator inilah yang akan menjadi variabel Y untuk dapat melihat bagaimana hubungan manajemen proyek terhadap keberhasilan desainer interior di Surabaya.

2.3. Analisis Statistik

2.3.1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan elemen atau unsur yang akan kita teliti dan dapat dibedakan menjadi obyek penelitian (Wirawan, 2002). Obyek tersebut memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan untuk dapat

dipelajari dan akhirnya ditarik kesimpulan. Populasi pada penelitian ini adalah perusahaan desain interior di Surabaya.

2.3.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi, yang karakteristiknya hendak diteliti / dianalisis (Usman dan Akbar, 2006). Artinya tidak akan ada sampel jika tidak ada populasi. Agar hasil penelitian yang dilakukan terhadap sampel masih tetap bisa dipercaya dalam artian masih bisa mewakili karakteristik populasi, maka cara penarikan sampelnya harus dilakukan secara seksama. Cara pemilihan sampel dikenal dengan nama teknik sampling atau teknik pengambilan sampel . Syarat sampel yang baik secara umum adalah yang dapat mewakili sebanyak mungkin karakteristik populasi. Dalam bahasa pengukuran, artinya sampel harus valid, yaitu bisa mengukur sesuatu yang seharusnya diukur.

Sampel yang valid ditentukan oleh dua pertimbangan, yakni : pertama adalah akurasi atau ketepatan , artinya : tingkat ketidakadaan “bias” (kesalahan) dalam sample. Dengan kata lain makin sedikit tingkat kesalahan yang ada dalam sampel, makin akurat sampel tersebut. Tolok ukur adanya “bias” atau kesalahan adalah populasi. Cooper dan Emory (1995) menyebutkan bahwa “*there is no systematic variance*” yang maksudnya adalah tidak ada keragaman pengukuran yang disebabkan karena pengaruh yang diketahui atau tidak diketahui, yang menyebabkan skor cenderung mengarah pada satu titik tertentu.

Kedua adalah presisi. Kriteria kedua sampel yang baik adalah memiliki tingkat presisi estimasi. Presisi mengacu pada persoalan sedekat mana estimasi kita dengan karakteristik populasi.

Belum pernah ada sampel yang bisa mewakili karakteristik populasi sepenuhnya. Oleh karena itu, dalam setiap penarikan sampel senantiasa melekat keasalahan-kesalahan, yang dikenal dengan nama “*sampling error*”. Presisi diukur oleh simpangan baku (*standard error*). Makin kecil perbedaan di antara simpangan baku yang diperoleh dari sampel (S) dengan simpangan baku dari populasi (σ) , makin tinggi pula tingkat presisinya. Walau tidak selamanya, tingkat presisi mungkin bisa meningkat dengan cara menambahkan jumlah

sampel, karena kesalahan mungkin bisa berkurang kalau jumlah sampelnya ditambah (Kerlinger, 1973).

Pengambilan sampel dapat dilakukan dengan dua macam teknik sampling, yaitu : (Darmawan, 2009)

a. Teknik random sampling

Teknik random sampling adalah teknik pengambilan sampel dimana semua individu dalam populasi secara sendiri-sendiri atau bersama-sama diberi kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel. Random sampling juga diberi istilah pengambilan sampel secara acak, yaitu : pengambilan sampel yang semua anggotanya berpeluang sama menjadi responden, berdasarkan pada prinsip-prinsip matematis yang telah diuji dalam praktek. Hal itu menyebabkannya dipandang sebagai teknik sampling paling baik dalam penelitian. (Darmawan, 2009)

b. Teknik non random sampling

Teknik non random sampling adalah cara pengambilan sampel yang tidak semua anggota populasi diberi kesempatan untuk dipilih menjadi sampel. Teknik ini terdiri dari : sampling kebetulan, sampling bertujuan dan sampling kuota.

Pemilihan metode yang digunakan sangat tergantung pada tujuan pengamatan dan penelitian. Dalam penelitian kali ini, teknik pengambilan sampel yang dipilih adalah teknik random sampling.

Roscoe (1975) dalam Uma Sekaran (1992) memberikan pedoman penentuan jumlah sampel sebagai berikut :

1. Sebaiknya ukuran sampel di antara 30 s/d 500 elemen
2. Jika sampel dipecah lagi ke dalam subsampel, jumlah minimum subsampel harus 30
3. Pada penelitian multivariate (termasuk analisis regresi multivariate) ukuran sampel harus beberapa kali lebih besar (10 kali) dari jumlah variable yang akan dianalisis.
4. Untuk penelitian eksperimen yang sederhana, dengan pengendalian yang ketat, ukuran sampel bisa antara 10 s/d 20 elemen.

Selain itu, Champion (1981) mengatakan bahwa sebagian besar uji statistik selalu menyertakan rekomendasi ukuran sampel. Dengan kata lain, uji-uji

statistik yang ada akan sangat efektif jika diterapkan pada sampel yang jumlahnya 30 s/d 60 atau dari 120 s/d 250.

Penelitian kali ini untuk mengetahui persepsi manajemen proyek terhadap keberhasilan desainer interior di Surabaya akan menggunakan sampel sebanyak 50.

2.3.3. Variabel Penelitian

Variabel adalah salah satu karakteristik yang mempunyai dua atau lebih nilai atau sifat yang satu sama lain terpisah. Kerlinger (1964) menyebut variabel sebagai konstruk atau sifat yang diteliti. Oleh Sugiyono (2006) variabel penelitian dijabarkan sebagai suatu atribut atau sifat atau nilai dari obyek penelitian yang mempunyai variasi tertentu dan ditetapkan oleh peneliti sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut untuk kemudian dapat ditarik kesimpulannya.

Terdapat lima bentuk variabel, yaitu : variabel terikat, variabel bebas, variabel intervening, variabel moderator dan variabel kendali. Variabel bebas atau variabel independent merupakan variabel yang menjadi sebab munculnya atau berubahnya variabel terikat. Variabel terikat atau variabel tidak bebas merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya pengaruh dari variabel bebas. Antara variabel bebas dan variabel terikat selalu berpasangan dan tidak dapat berdiri sendiri. Variabel intervening yaitu variabel yang berfungsi menghubungkan variabel yang satu dengan variabel yang lain. Variabel moderator adalah variabel yang memperkuat proses pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen. Variabel kendali adalah yang membatasi (sebagai kendali) atau mewarnai variabel moderator. Variabel ini berfungsi sebagai kontrol terhadap variabel lain terutama berkaitan dengan variabel moderator jadi juga seperti variabel moderator dan bebas, iapun juga ikut berpengaruh terhadap variabel tergantung.

Pada penelitian kali ini, akan menggunakan variabel bebas yakni manajemen proyek yang terbagi menjadi planning, organizing, directing dan controlling serta variabel terikat yakni keberhasilan desainer interior di Surabaya dengan indikator peningkatan jumlah asset /karyawan, jasa yang disediakan dan klien/proyek yang diterima.

2.3.4. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji *validitas* adalah uji tentang kemampuan suatu *questionare* sehingga benar-benar dapat mengukur apa yang ingin diukur. Azwar (2003) menjelaskan bahwa koefisien korelasi (r) adalah statistik yang menunjukkan kuat dan arah saling hubungan antara variable dua distribusi skor. Korelasi tersebut juga dikenal dengan istilah *product-moment Pearson*. Koefisien yang besarnya semakin mendekati angka 1 menunjukkan semakin kuatnya hubungan yang ada. Dalam hal ini, pernyataan dianggap valid apabila angka korelasi hasil perhitungan lebih besar dari angka r tabel. Pada penelitian ini, angka korelasi harus lebih besar dari r tabel = 0.339.

Metode yang digunakan untuk menguji reliabilitas adalah metode *Alpha Cronbach*. Nilai koefisiennya bervariasi dari 0 hingga 1. Suatu instrument dinilai cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data jika instrument tersebut mempunyai nilai *Alpha Cronbach* diatas nilai kritis yaitu dalam kasus penelitian ini sebesar 0.339.

2.3.5. Analisis Deskriptif

Iqbal Hasan (2004:185) menjelaskan bahwa analisis deskriptif adalah merupakan bentuk analisis data penelitian untuk menguji generalisasi hasil penelitian berdasarkan satu sample. Analisa deskriptif ini dilakukan dengan pengujian hipotesis deskriptif. Hasil analisisnya adalah apakah hipotesis penelitian dapat digeneralisasikan atau tidak. Analisis deskriptif ini menggunakan satu variabel atau lebih tapi bersifat mandiri, oleh karena itu analisis ini tidak berbentuk perbandingan atau hubungan.

Statistik deskriptif hanya berhubungan dengan hal menguraikan atau memberikan keterangan-keterangan mengenai suatu data atau keadaan atau fenomena. Dengan kata statistik deskriptif berfungsi menerangkan keadaan, gejala, atau persoalan. Penarikan kesimpulan pada statistik deskriptif (jika ada) hanya ditujukan pada kumpulan data yang ada.

2.3.6. Crosstab (tabel silang)

Merupakan cara untuk mendeskripsikan variabel hasil survey, dengan memasukkan kode kriteria jawaban terhadap semua pertanyaan kedalam tabel, untuk kemudian dilakukan pengolahan data dengan menggunakan *software* SPSS 13.00. Santoso (2009) menjelaskan bahwa *crosstab* (tabel silang) adalah sebuah tabel silang yang terdiri dari satu baris atau lebih, dan satu kolom atau lebih. Ciri penggunaan *crosstabs* adalah data input yang berskala nominal atau ordinal. Pembuatan *crosstabs* dapat juga disertai dengan penghitungan tingkat keeratan hubungan (asosiasi) antarisi *crosstab*.

BAB 3

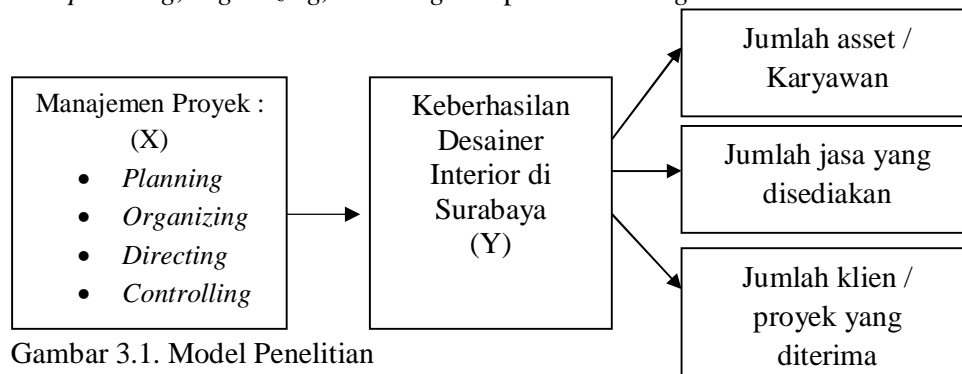
METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Konsep dan Model Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian survey yang bersifat deskriptif dan eksploratif, yang digunakan untuk mendapatkan persepsi responden desainer interior di Surabaya tentang hubungan manajemen proyek, baik aspek *planning*, *organizing*, *directing* maupun *controlling* terhadap keberhasilan desainer interior di Surabaya. Tipe survei yang peneliti lakukan adalah mencari data dengan mengirim kuesioner (daftar pertanyaan) kepada pimpinan perusahaan desain interior di Surabaya.

Sebuah perusahaan desain interior dikatakan bertumbuh dapat dilihat dari tiga indikator, yakni : jumlah asset perusahaan dan karyawan yang meningkat, jumlah proyek dan klien perusahaan yang meningkat dan jumlah jasa yang disediakan semakin bertambah (Piotrowski, 1992).

Dalam penelitian ini, penulis ingin meneliti hubungan antara variable manajemen proyek yang terdiri dari *planning* (X1), *organizing* (X2), *directing* (X3) dan *controlling* (X4) dengan variable keberhasilan desainer interior (Y), dengan menggunakan ketiga indikator diatas. Hal ini dapat dilihat melalui model penelitian dibawah ini untuk mengetahui hubungan antara variabel-variabel tersebut, digunakan *crosstab* (tabel silang) sehingga untuk meningkatkan keberhasilan dibidang asset/karyawan, klien/proyek ataupun jasa yang ditawarkan secara maksimal dapat ditingkatkan aspek yang tepat dalam manajemen proyek baik *planning*, *organizing*, *directing* ataupun *controlling*.



Pada permodelan tersebut, ada dua variabel pokok yang berpengaruh, yaitu: manajemen proyek sebagai variabel independen (bebas) dan keberhasilan desainer interior sebagai variabel dependen (terikat).

3.2. Bentuk Koleksi Data

Pengumpulan data berupa kuesioner dan literatur. Data merupakan data kuantitatif yang dilanjutkan dengan uji empiris. Data pada penelitian ini dibedakan menjadi :

1. Data primer, yaitu data menyangkut persepsi responden yang dikumpulkan langsung melalui sebaran kuesioner kepada responden, yakni : para pimpinan perusahaan desainer interior ataupun manajer proyek desain interior di Surabaya.
2. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh melalui literatur dan jurnal terkait dengan manajemen proyek dan desain interior.

Kuesioner yang disebarkan akan menggunakan skala Likert 1-5, yakni : skala 1 – 5, pertanyaan bagian A dan E = (1.sangat tidak setuju – 2.tidak setuju – 3.cukup setuju – 4.setuju – 5.sangat setuju) dan pertanyaan bagian B = (1.sangat kecil, 2. Kecil, 3.agak besar, 4.besar dan 5.sangat besar), pertanyaan bagian C = (1.sangat kurang dari target – 2. sedikit kurang dari target – 3. sesuai target – 4. sedikit melebihi target – 5. sangat melebihi target).

Penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung kepada masing-masing responden dengan memberikan daftar pertanyaan. Penyebaran kuesioner ini dilakukan dalam dua tahapan, yaitu : tahap uji sampel (*pilot study*) dan survey keseluruhan. Survey dilakukan pada responden yang memiliki perusahaan desain interior di Surabaya. Hasil survey pendahuluan (*pilot study*) menyatakan perlu atau tidaknya dilakukan langkah penyempurnaan pada kuesioner. Jika perlu diadakan perubahan dan perbaikan, maka sebelum kuesioner disebarkan secara luas, kuesioner akan diperbaiki terlebih dahulu baik dalam tata bahasa yang digunakan, skala pengukurannya maupun variabel yang digunakan. Pada penelitian ini akan dilakukan uji sampel pada 5 responden untuk kuesioner yang telah dibuat.

3.3. Populasi, Sampling dan Sample

- 1) Obyek Populasi adalah perusahaan desain interior di Surabaya

- 2) Sample diambil dari 50 pimpinan perusahaan desain interior di Surabaya
- 3) Prosedurnya menggunakan random sampling agar representasi sample dari populasi yang ada menghasilkan kemampuan untuk menggeneralisasi populasi tersebut. Dalam hal ini, tidak terbatas pada gender, level pendapatan dan pendidikan.

3.4. Metode Penelitian

3.4.1. Metode Survey

Metode yang digunakan adalah metode survey, yang menyediakan sebuah deskripsi kuantitatif dari perilaku pelaku bisnis desain interior atau pendapatnya dengan mempelajari sample dari populasi pemimpin perusahaan desain interior di Surabaya. Tipe survei yang peneliti lakukan adalah mencari data dengan mengirim kuesioner (daftar pertanyaan) kepada pimpinan perusahaan desain interior di Surabaya.

3.4.2. Sampel Random Sederhana (*Simple Random Sampling*)

Dalam pemilihan sample untuk sebuah penelitian yang menggunakan sampel random sederhana, setiap elemen dalam populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih. Prosedur pemilihan random sederhana akan melalui beberapa tahapan, yakni : menentukan populasi penelitian dan unit pemilihan sampel, menentukan besaran sampel yang dikehendaki, ambil secara acak dari unit pemilihan sampel dan ulangi proses ketiga sebelumnya hingga jumlah sampel sama dengan yang dikehendaki (Davis dkk, 1993). Prosedur inilah yang digunakan dalam penelitian ini.

Menurut Roscoe dalam Sugiyono (2009), ukuran yang layak dalam pengambilan sampel untuk penelitian adalah antara 30 sampai dengan 500. Pengambilan sampel yang kurang dari 30 akan sulit untuk melakukan analisa statistik yang lebih kompleks (David & Sutton, 2004 ; Grinnell, 2001; Govindarajulu, 1999). Sehingga, dalam penelitian kali ini, populasi yang akan diteliti menggunakan sampel yang berjumlah 50 perusahaan desain interior yang ada di Surabaya.

Setelah kuesioner disebar ke 50 perusahaan secara *random*, 10 perusahaan dinyatakan tutup dan 6 kuesioner setelah proses sortir dinyatakan

tidak valid karena adanya data yang tidak diisi oleh responden, maka hasil kuesioner yang dapat diolah datanya menjadi 34.

Data pelaku bisnis desain interior di Surabaya didapat melalui HDII Jatim, Yellow Pages, perusahaan rekanan serta praktisi yang juga mengajar di Jurusan Desain Interior- Universitas Kristen Petra, Surabaya. Selain itu, data pelaku bisnis desain interior juga didapat melalui website : www.InteriorCorner.Net yang merupakan website yang berisi data perusahaan, desainer maupun dekorator interior yang ada di Indonesia. Daftar dapat dilihat pada lampiran.

3.5. Analisis Data

3.5.1. Uji validitas dan reliabilitas

Dalam mengevaluasi skala pengukuran, harus diperhatikan dua hal, yakni: validitas (melakukan apa yang seharusnya dilakukan dan mengukur apa yang seharusnya diukur) dan reliabilitas (konsistensi dan stabilitas dari suatu skor skala pengukuran) (Kuncoro, 2003). Dalam penelitian ini, setelah data telah didapat melalui kuesioner yang disebarkan, maka dilakukan uji validitas dan reliabilitas.

Uji validitas dari kuesiner penelitian ini dilakukan dengan teknik korelasi produk momen Pearson (r), yang dimana pernyataan dianggap valid jika angka korelasi hasil perhitungan lebih besar dari r table. Dalam hal ini, X1 adalah *planning*, X2 adalah *organizing*, X3 adalah *directing*, X4 adalah *controlling* dan Y adalah keberhasilan desainer interior di Surabaya.

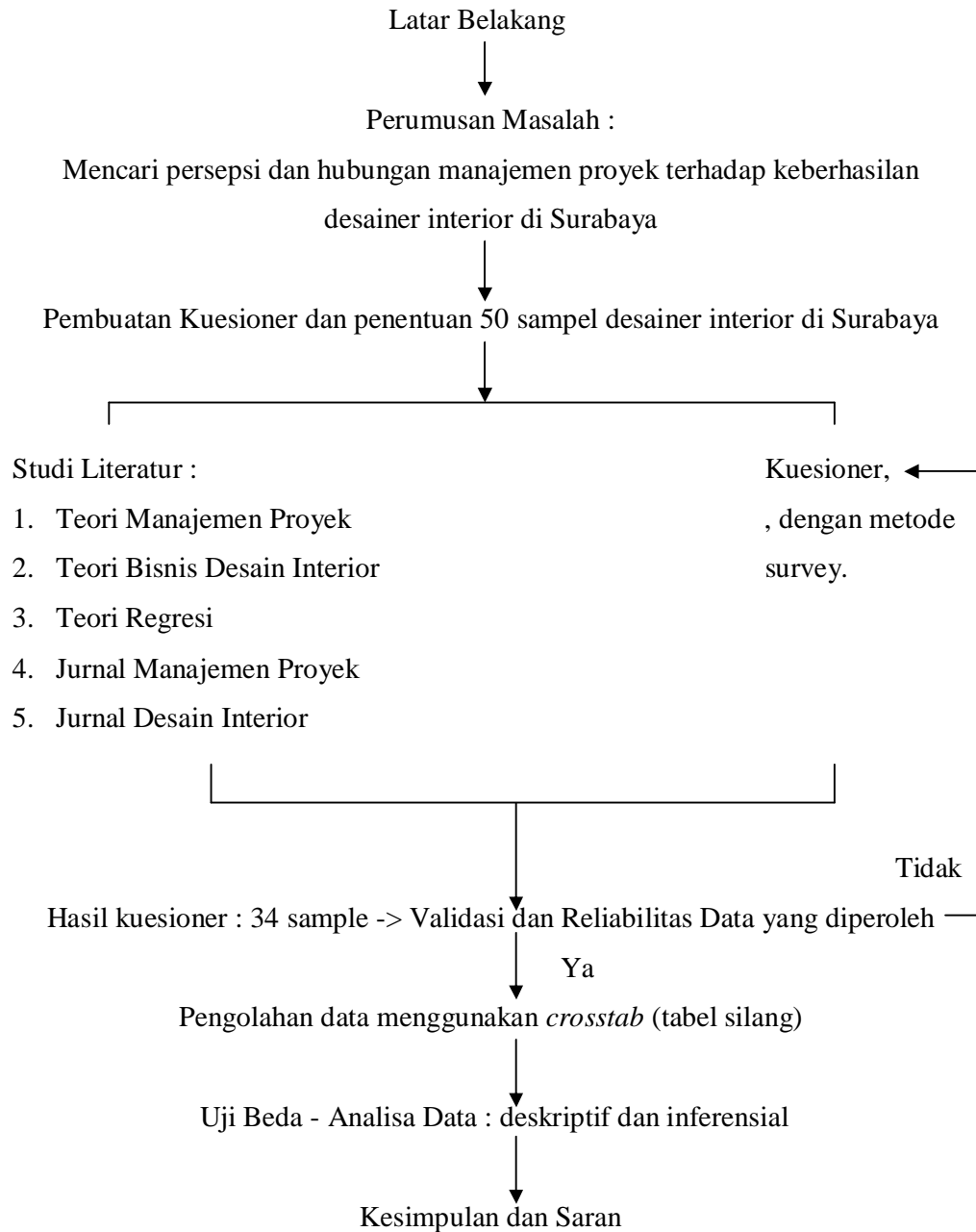
Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode Alpha Cronbach. Kuesioner yang dibuat cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data jika instrumen tersebut mempunyai nilai Alpha Cronbach diatas nilai r tabel yakni : 0.339.

3.5.2. Crosstab (tabel silang)

Setelah pengumpulan data selesai dilakukan, tahapan selanjutnya adalah menyusun data dan menganalisis menggunakan *crosstab* (tabel silang) dengan software SPSS 13.00. Analisa data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif, untuk mendapatkan gambaran tentang hubungan aspek *planning*, *organizing*, *directing* dan *controlling* dari manajemen proyek terhadap peningkatan jumlah asset atau karyawan, peningkatan jumlah jasa yang

disediakan dan peningkatan jumlah klien atau proyek yang diterima yang merupakan tiga indikator keberhasilan desainer interior.

3.6. Bagan Alir Penelitian



Gambar 3.2. Bagan Alir Penelitian

BAB IV

ANALISA DATA

4. Analisis dan Pembahasan

4.1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

4.1.1. Uji Validitas

Validitas menunjukkan seberapa baik suatu instrumen dapat mengukur suatu konsep tertentu. Uji validitas dilakukan terhadap masing-masing item pertanyaan yang membentuk variabel penelitian. Untuk mengukur validitas digunakan metode *product moment correlation pearson*. Jika hasil *product moment correlation pearson* > r tabel, maka item pertanyaan tersebut bisa dikatakan valid. Pengujian validitas dilakukan dengan bantuan program SPSS 13.0.

Berikut adalah hasil pengujian validitas pada masing-masing item pertanyaan variabel penelitian:

Tabel 4.1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	<i>Correlation Pearson</i>	r tabel	Keterangan
X1 (<i>Planning</i>)	A1	0,500	0,339	Valid
	E1	0,737	0,339	Valid
	E2	0,621	0,339	Valid
	E3	0,506	0,339	Valid
X2 (<i>Organizing</i>)	A2	0,449	0,339	Valid
	E4	0,839	0,339	Valid
	E5	0,769	0,339	Valid
	E6	0,726	0,339	Valid
X3 (<i>Directing</i>)	A3	0,534	0,339	Valid
	E7	0,782	0,339	Valid
	E8	0,670	0,339	Valid
	E9	0,741	0,339	Valid

X4 (Controlling)	A4	0,406	0,339	Valid
	E10	0,821	0,339	Valid
	E11	0,837	0,339	Valid
	E12	0,742	0,339	Valid
Y (Keberhasilan Desainer Interior)	C1	0,793	0,339	Valid
	C2	0,764	0,339	Valid
	C3	0,795	0,339	Valid

Sumber : data diolah

Berdasarkan Tabel 4.1 diketahui bahwa semua item pertanyaan yang mengukur variabel *planning*, *organizing*, *directing*, *controlling* dan keberhasilan desainer interior adalah valid karena semua nilai *product moment correlation pearson* sudah lebih besar dari 0,339. Dengan demikian item-item pertanyaan yang membentuk kelima variabel penelitian dapat digunakan untuk analisa lebih lanjut.

4.1.2. Uji Reliabilitas

Setelah dilakukan uji validitas, selanjutnya dilakukan uji reliabilitas. Reliabilitas adalah kemampuan suatu instrument menunjukkan kestabilan dan kekonsistenan di dalam mengukur konsep. Untuk mengukur reliabilitas digunakan nilai *Cronbach Alpha* (α). Jika nilai *Cronbach Alpha* (α) lebih besar dari r tabel, maka instrument dikatakan reliabel. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan bantuan program SPSS 13.0.

Berikut adalah hasil pengujian reliabilitas pada masing-masing variabel penelitian:

Tabel 4.2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	r tabel	Keterangan
X1 (<i>Planning</i>)	0,396	0,339	Reliabel
X2 (<i>Organizing</i>)	0,672	0,339	Reliabel
X3 (<i>Directing</i>)	0,626	0,339	Reliabel
X4 (<i>Controlling</i>)	0,693	0,339	Reliabel

Y (Keberhasilan Desainer Interior)	0,685	0,339	Reliabel
------------------------------------	-------	-------	----------

Sumber : data diolah

Berdasarkan Tabel 4.2 diketahui bahwa besarnya semua nilai *Cronbach Alpha* variabel *planning*, *organizing*, *directing*, *controlling* dan keberhasilan desainer interior lebih besar dari 0,339, hal ini berarti seluruh variabel dinyatakan reliabel dan dapat digunakan dalam penelitian.

4.2. Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif lebih berhubungan dengan pengumpulan, peringkasan serta penyajian hasil peringkasan data (Santoso, 2002). Lebih lanjut ia katakan bahwa, data-data statistik yang dikumpulkan umumnya masih acak, mentah dan tidak terorganisir dengan baik (*raw data*). Data-data tersebut harus diringkas dengan baik dan teratur, baik dalam bentuk tabel atau persentasi grafis sebagai dasar untuk berbagai pengambilan keputusan. Statistik deskriptif digunakan untuk analisis bagi variabel-variabel yang dinyatakan dengan sebaran frekuensi, baik secara angka-angka mutlak maupun secara persentasi.

Dari hasil kuesioner yang dibagikan sejumlah 50 kuesioner, kuesioner yang dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian ini menjadi 34. 10 perusahaan dinyatakan tutup dan 6 kuesioner dinyatakan tidak valid karena tidak semua pertanyaan dijawab oleh responden. Berikut adalah pembagian jumlah perusahaan berdasarkan usia perusahaan :

USIA PERUSAHAAN	0-10 tahun	10-20 tahun	> 20 tahun
JUMLAH	13 – 38%	14 – 41%	7 – 21%

Sumber : data diolah

Dari sebaran kuesioner dan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa jumlah perusahaan desain interior yang bertahan lebih dari 20 tahun sangat sedikit jumlahnya di Surabaya. Dari 34 perusahaan, hanya 7 yang dapat bertahan dan tetap berhasil hingga kini menjalankan usahanya.

Dari hasil kuesioner yang dibagikan kepada para pimpinan perusahaan desain interior untuk melihat ada tidaknya pengaruh manajemen proyek terhadap keberhasilan desainer interior di Surabaya, berikut ini adalah rekapitulasi jawaban para pimpinan perusahaan tersebut dan statistik deskriptifnya :

Tabel 4.3. Rekapitulasi jawaban Responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa aspek “Perencanaan yang tepat diawal proyek” berpengaruh terhadap “keberhasilan desainer interior” (A1)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	0	0,0%
Tidak setuju	0	0,0%
Cukup setuju	2	5,9%
Setuju	8	23,5%
Sangat setuju	24	70,6%

Sumber : data diolah

Terlihat sebanyak 70,6 % responden yang sangat setuju bahwa perencanaan yang tepat diawal proyek interior berpengaruh terhadap keberhasilan desainer interior. Selain itu, 23,5 % juga menyatakan setuju akan adanya pengaruh tersebut dan hanya 5,9 % yang menyatakan bahwa mereka cukup setuju. Hal ini menunjukkan bahwa lebih dari 50% responden yang merupakan konsultan dan kontraktor interior di Surabaya menyetujui adanya pengaruh perencanaan yang tepat diawal proyek (*planning*) terhadap keberhasilan desainer interior di Surabaya.

Belassi dan Tukel (1996) juga menekankan pada kompetensi manajer proyek sebagai faktor penting yang mempengaruhi *project planning*, penjadualan dan komunikasi dalam proyek. Muns dan Bjeirmi (1996) juga mendukung ide yang menyatakan bahwa kesuksesan atau kegagalan sebuah manajemen proyek dalam proyek tertentu sangat tergantung pada pilihan manajer proyek diawal proyek.

Tabel 4.4. Rekapitulasi Jawaban responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa aspek “Pembagian kerja yang baik” berpengaruh terhadap” keberhasilan desainer interior” (A2).

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	0	0,0%
Tidak setuju	0	0,0%
Cukup setuju	2	5,9%
Setuju	11	32,4%
Sangat setuju	21	61,8%

Sumber : data diolah

Terlihat sebanyak 61,8% responden menyatakan sangat setuju bahwa pembagian kerja yang baik berpengaruh terhadap keberhasilan desainer interior dan 32,4% menyatakan pula kesetujuannya serta 5,9% yang menyatakan cukup setuju. Dari data ini, dapat disimpulkan bahwa rata-rata responden menyetujui bahwa pembagian kerja yang baik (*organizing*) mempengaruhi keberhasilan desainer interior.

Tabel 4.5. Rekapitulasi jawaban responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa aspek “Pemberian arahan kerja tim yang tepat” berpengaruh terhadap “keberhasilan desainer interior “ (A3).

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	0	0,0%
Tidak setuju	0	0,0%
Cukup setuju	3	8,8%
Setuju	14	41,2%
Sangat setuju	17	50,0%

Sumber : data diolah

Terlihat sebanyak lebih dari 50% , yakni: 50 % responden menyatakan sangat setuju bahwa pemberian arahan kerja tim yang tepat (*directing*) berpengaruh terhadap keberhasilan desainer interior dan 41,2% responden menyatakan setuju dan 8,8% menyatakan cukup setuju. Dari data ini, dapat disimpulkan bahwa rata-rata responden menyatakan kesetujuannya bahwa aspek *directing* berpengaruh terhadap keberhasilan desainer interior.

Dalam hal ini, manajer proyek harus memahami secara jelas terlebih dahulu keinginan klien dan kebutuhannya agar ia dapat mengarahkan timnya secara tepat untuk mencapai hal tersebut pada pelaksanaan proyek desain interior yang dibuat. Lebih lagi, manajer proyek harus dapat berkomunikasi dan berkoordinasi pada semua stakeholder secara efektif agar tidak terjadi kesalahpahaman disalah satu pihak (Arain, 2005).

Tabel 4.6 Rekapitulasi jawaban responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa aspek “Pengontrolan dan Pengawasan Proyek” berpengaruh terhadap “Keberhasilan Desainer Interior”. (A4)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	0	0,0%
Tidak setuju	0	0,0%
Cukup setuju	1	2,9%
Setuju	9	26,5%
Sangat setuju	24	70,6%

Sumber : data diolah

Terlihat sebanyak 70,6% responden sangat setuju bahwa aspek pengontrolan dan pengawasan proyek berpengaruh terhadap keberhasilan desainer interior dan 26,5% setuju serta 2,9% menyatakan cukup setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa rata-rata responden menyetujui bahwa aspek pengontrolan dan pengawasan proyek berpengaruh terhadap keberhasilan desainer interior.

Manajer proyek memiliki peran penting dalam menentukan sebuah program dan pendanaan untuk proyek, aktivitas pengontrolan dan pengawasan sangat dibutuhkan dalam pelaksanaannya. Hal inilah sangat penting dalam aktivitas desain. Ia harus mengawasi secara progress dari sebuah desain untuk dapat mengetahui dan meyakinkan dirinya bahwa para desainer telah mengikuti program yang dibuat, presentasi penting sudah dibuat, dan para klien telah mengkonfirmasi penerimaan mereka terhadap tiap-tiap tahapan yang telah dilakukan. (Toor et al., 2009)

Selain itu, para manajer proyek harus mengontrol dan mengawasi tiap produk desain telah sesuai dengan anggaran yang telah direncanakan dengan selalu meng-update estimasi biaya pada waktu-waktu yang relevan, dan mengontrol desain untuk efisiensi energy, keberlanjutan dan lain sebagainya. Ia harus mengawasi setiap perubahan, untuk dapat meyakinkan bahwa semuanya dalam control dan kemampuan perusahaan dan biaya.

Tabel 4.7 Rekapitulasi jawaban responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa aspek “Manajemen Proyek” berpengaruh terhadap “Keberhasilan Desainer Interior” di Surabaya.(A5)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	0	0,0%
Tidak setuju	1	2,9%
Cukup setuju	2	5,9%
Setuju	11	32,4%
Sangat setuju	20	58,8%

Sumber : data diolah

Terlihat sebanyak 58,8% responden akhirnya sangat setuju, 32,4% responden setuju dan 5,9% responden cukup setuju menyimpulkan bahwa aspek manajemen proyek berpengaruh terhadap keberhasilan desainer interior, sedangkan 2,9% responden menyatakan tidak setuju. Dari data diatas, dapat

disimpulkan bahwa rata-rata responden menyetujui kesimpulan bahwa aspek manajemen proyek berpengaruh terhadap keberhasilan desainer interior.

Dalam beberapa penelitian dan pengalaman *practice* para praktisi desainer interior, manajemen proyek memang berpengaruh terhadap keberhasilan desainer interior, baik pada proses *programming*, skematik desain, pengembangan desain hingga pengaplikasian serta evaluasi paska huni diakhir proyek desain interior (Knackstedt ,2005; Piotrowski, 1992; Coleman, 2010). Manajer proyek menjadi orang utama yang menjadi penentu penting untuk meraih keberhasilan proyek (Ashley et al., 1987; Toor dan Ogunlana, 2005; Nguyen, et al., 2004). Menjadi pemimpin proyek, manajer proyek harus memenuhi perannya sebagai fasilitator, coordinator, motivator dan *politician* dalam tiap proyek (Briner, et al., 1996).

Tabel.4.8. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang seberapa besar keberhasilan perusahaan desain interior para responden dipengaruhi manajemen proyek. (B1)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat kecil	0	0,0%
Kecil	0	0,0%
Agak Besar	4	11,8%
Besar	11	32,4%
Sangat Besar	19	55,9%

Sumber : data diolah

Dari tabel dan diagram diatas, terlihat sebanyak 55,9% responden menyatakan bahwa keberhasilan perusahaan mereka sangat besar dipengaruhi oleh manajemen proyek, 32,4% responden menyatakan bahwa keberhasilan perusahaan mereka besar dipengaruhi oleh manajemen proyek dan 11,8% responden menyatakan bahwa keberhasilan perusahaan mereka agak besar dipengaruhi manajemen proyek. Dari data ini dapat disimpulkan, semua perusahaan desain interior responden keberhasilannya dipengaruhi oleh manajemen proyek.

Hasil kuesioner ini memperlihatkan persepsi responden berdasarkan pengalaman dan faktor pribadi perusahaan yang responden jalankan. Belajar dari

pengalaman proyek yang terdahulu adalah sangat penting karena para desainer professional dapat meningkatkan dan mengaplikasikan pengalaman mereka dimasa depan (Arrain dan Low, 2006a).

Tabel.4.9. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang Pertumbuhan jumlah karyawan dan Asset Perusahaan mereka setiap tahunnya (C1)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Kurang dari Target	1	2,9%
Sedikit Kurang dari Target	4	11,8%
Sesuai Target	25	73,5%
Sedikit Melebihi Target	2	5,9%
Sangat Melebihi Target	2	5,9%

Sumber : data diolah

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa 73,5% responden menyatakan bahwa aspek pertumbuhan asset dan jumlah karyawan setiap tahunnya perusahaan desain interior yang mereka pimpin sesuai target yang mereka tentukan, 5,9% responden menyatakan bahwa aspek tersebut sedikit melebihi target, dan 5,9% sangat melebihi target. Sebaliknya, 2,9% responden menyatakan bahwa aspek pertumbuhan asset dan jumlah karyawan setiap tahunnya perusahaan desain interior yang mereka pimpin sangat kurang dari target dan 11,8% responden menyatakan sedikit kurang dari target.

Tabel 4.10. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang Pertumbuhan jumlah proyek atau klien desain interior perusahaan mereka dalam 3 tahun terakhir (C2)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Kurang dari Target	1	2,9%
Sedikit Kurang dari Target	6	17,6%
Sesuai Target	15	44,1%
Sedikit Melebihi Target	9	26,5%
Sangat Melebihi Target	3	8,8%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa pertumbuhan jumlah proyek atau klien desain interior perusahaan mereka dalam 3 tahun terakhir sebanyak 44,1% sesuai target, 26,5% sedikit melebihi target, 8,8% sangat melebihi target. Sebaliknya, 2,9% responden menyatakan bahwa perusahaan mereka sangat kurang dari target dan 17,6% sedikit kurang dari target. Jadi, dapat disimpulkan bahwa rata-rata pertumbuhan jumlah proyek atau klien desain interior perusahaan mereka dalam 3 tahun terakhir baik.

Tabel 4.11. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang jumlah jasa yang disediakan setiap tahunnya oleh perusahaan desain interior mereka (C3)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Kurang dari Target	1	2,9%
Sedikit Kurang dari Target	5	14,7%
Sesuai Target	17	50,0%
Sedikit Melebihi Target	7	20,6%
Sangat Melebihi Target	4	11,8%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa jumlah jasa yang disediakan setiap tahunnya oleh perusahaan desain interior mereka 50% responden menyatakan sesuai target, 20,6% sedikit melebihi target, dan 11,8% sangat melebihi target. Sebaliknya, 2,9% menyatakan sangat kurang dari target dan 14,7% sedikit kurang dari target.

Tabel.4.12. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang ada tidaknya cabang yang dimiliki perusahaan desain interior mereka (D1)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Tidak Ada	29	85,3%
Ada	5	14,7%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa 85,3% responden menyatakan tidak memiliki cabang ditempat lain dan 14,7% menyatakan memiliki cabang.

Walaupun rata-rata perusahaan mempunyai pertumbuhan jumlah proyek / klien, asset dan jumlah karyawan serta jumlah jasa yang disediakan sesuai target bahkan melebihi target, namun hal ini tidak diikuti dengan pembukaan cabang baru. Hal ini diduga dikarenakan semakin banyaknya cabang baru yang dimiliki, semakin besarnya *fixed cost* yang harus ditanggung perusahaan yang tidak sebanding dengan pendapatan yang didapat. Jika untuk menjalankan cabang perusahaan baru, dapat membahayakan kestabilan *cashflow* perusahaan, maka para pimpinan perusahaan tidak akan mengambil resiko untuk hal tersebut walaupun modal untuk membuka cabang baru dimiliki karena bagusnya pertumbuhan jumlah klien/proyek mereka.

Keberhasilan desainer interior dapat dilihat dengan indikator tetap bertahanya perusahaan lebih dari lima tahun, peningkatan jumlah karyawan dan diikuti dengan pertambahan jumlah jasa yang disediakan saja (Piotrowski, 1992). Namun, untuk penambahan jumlah asset yang berupa kantor cabang tidak terjadi di perusahaan desain interior di Surabaya karena adanya *fixed cost* yang terlalu tinggi yang harus ditanggung perusahaan per bulan yang tidak sebanding dengan profit yang diraih dan perputaran *cashflow* perusahaan.

Tabel 4.13. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa “ perencanaan yang tepat diawal proyek (*planning*)” dapat meningkatkan “jumlah karyawan dan asset perusahaan “ (E1)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	0	0,0%
Tidak setuju	6	17,6%
Cukup setuju	11	32,4%
Setuju	12	35,3%
Sangat setuju	5	14,7%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa 14,7% responden sangat setuju, 35,3% setuju, dan 32,4% cukup setuju bahwa perencanaan yang tepat (*planning*) dapat meningkatkan jumlah karyawan dan asset perusahaan.

Sedangkan, hanya 17,6% responden yang menyatakan tidak setuju dengan pernyataan tersebut.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa lebih dari 50% responden menyetujui pernyataan bahwa planning dapat meningkatkan jumlah karyawan dan asset perusahaan.

Tabel 4.14. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa “ perencanaan yang tepat diawal proyek (planning)” dapat meningkatkan “jumlah jenis jasa yang disediakan”(E2)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	1	2,9%
Tidak setuju	5	14,7%
Cukup setuju	10	29,4%
Setuju	15	44,1%
Sangat setuju	3	8,8%

Sumber : data diolah

Dari data tabel diatas, maka dapat diketahui bahwa 8,8% responden sangat setuju, 44,1% responden setuju dan 29,4% cukup setuju bahwa perencanaan yang tepat (*planning*) dapat meningkatkan jumlah jenis jasa yang disediakan. Sedangkan, 14,7% responden lainnya menyatakan tidak setuju dan 2,9% lainnya menyatakan sangat tidak setuju akan pernyataan tersebut. Dari hasil prosentase ini dapat disimpulkan bahwa rata-rata responden menyatakan setuju akan pernyataan ini.

Tabel 4.15. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa “ perencanaan yang tepat diawal proyek (planning)” dapat meningkatkan “ jumlah klien / proyek interior yang diterima”(E3)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	0	0,0%
Tidak setuju	0	0,0%

Cukup setuju	6	17,6%
Setuju	13	38,2%
Sangat setuju	15	44,1%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa 44,1% responden sangat setuju, 38,2% responden setuju dan 17,6% cukup setuju bahwa perencanaan yang tepat diawal proyek (*planning*) dapat meningkatkan jumlah klien / proyek interior yang diterima. Jadi, dapat disimpulkan bahwa tiak ada responden yang berpendapat tidak setuju tentang keterkaitan planning dengan peningkatan jumlah klien/proyek interior yang diterima.

Tabel 4.16. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa “pembagian kerja yang baik (*organizing*) dapat meningkatkan “jumlah karyawan dan asset perusahaan “(E4)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	1	2,9%
Tidak setuju	8	23,5%
Cukup setuju	7	20,6%
Setuju	13	38,2%
Sangat setuju	5	14,7%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa 14,7% responden sangat setuju, 38,2% responden setuju dan 20,6% cukup setuju dengan pernyataan pembagian kerja yang baik (*organizing*) dapat meningkatkan jumlah karyawan dan asset perusahaan. Sedangkan, 23,5% responden tidak setuju dan 2,9% sangat tidak setuju dengan pernyataan ini.

Tabel 4.17. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa “pembagian kerja yang baik (*organizing*) dapat meningkatkan “jumlah jenis jasa yang disediakan”(E5)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
----------	------------------	------------

Sangat tidak setuju	0	0,0%
Tidak setuju	9	26,5%
Cukup setuju	11	32,4%
Setuju	12	35,3%
Sangat setuju	2	5,9%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa sebanyak 5,9% responden sangat setuju, 35,3% setuju dan 32,4% cukup setuju dengan pernyataan pembagian kerja yang baik (*organizing*) dapat meningkatkan jumlah jenis jasa yang disediakan. Sedangkan, 26,5% responden menyatakan tidak setuju dengan pernyataan diatas.

Tabel 4.18. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa “pembagian kerja yang baik (*organizing*) dapat meningkatkan “ jumlah klien / proyek interior yang diterima”(E6)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	0	0,0%
Tidak setuju	2	5,9%
Cukup setuju	6	17,6%
Setuju	17	50,0%
Sangat setuju	9	26,5%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa sebanyak 26,5% responden sangat setuju, 50% setuju dan 17,6 % cukup setuju dengan pernyataan pembagian kerja yang baik (*organizing*) dapat meningkatkan jumlah klien / proyek interior yang diterima. Sedangkan hanya 5,9% dari responden yang menyatakan tidak setuju terhadap hal tersebut.

Tabel 4.19. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa “pemberian arahan kerja tim yang tepat (*directing*)” dapat meningkatkan “jumlah karyawan dan asset perusahaan” (E7)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	0	0,0%
Tidak setuju	10	29,4%
Cukup setuju	9	26,5%
Setuju	11	32,4%
Sangat setuju	4	11,8%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa 11,8% responden menyatakan sangat setuju, 32,4% menyatakan setuju, dan 26,5% menyatakan cukup setuju akan pemberian arahan kerja tim yang tepat (*directing*) dapat meningkatkan jumlah karyawan dan asset perusahaan. Sedangkan, 29,4% lainnya menyatakan tidak setuju akan pernyataan tersebut.

Tabel 4.20. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa “pemberian arahan kerja tim yang tepat (*directing*)” dapat meningkatkan “jumlah jenis jasa yang disediakan”(E8)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	1	2,9%
Tidak setuju	8	23,5%
Cukup setuju	7	20,6%
Setuju	16	47,1%
Sangat setuju	2	5,9%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa 5,9% responden menyatakan sangat setuju, 47,1% menyatakan setuju dan 20,6% menyatakan cukup setuju bahwa pemberian arahan kerja tim yang tepat (*directing*) dapat meningkatkan jumlah jenis jasa yang disediakan. Sedangkan, 23,5% responden menyatakan tidak setuju dan 2,9% menyatakan sangat tidak setuju dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.21. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa “pemberian arahan kerja tim yang tepat (*directing*)” dapat meningkatkan “jumlah klien / proyek interior yang diterima”(E9)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	0	0,0%
Tidak setuju	3	8,8%
Cukup setuju	7	20,6%
Setuju	13	38,2%
Sangat setuju	11	32,4%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, maka dapat diketahui bahwa 32,4% responden menyatakan sangat setuju, 38,2% menyatakan setuju, dan 20,6% menyatakan cukup setuju akan pernyataan pemberian arahan kerja tim yang tepat (*directing*) dapat meningkatkan jumlah klien / proyek interior yang diterima. Sedangkan, 8,8% responden menyatakan tidak setuju terhadap pernyataan tersebut.

Tabel 4.22. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa “ Pengontrolan dan pengawasan proyek (*controlling*) “ dapat meningkatkan “jumlah karyawan dan asset perusahaan “(E10)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	1	2,9%
Tidak setuju	12	35,3%
Cukup setuju	4	11,8%
Setuju	14	41,2%
Sangat setuju	3	8,8%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa 8,8% responden menyatakan sangat setuju, 41,2% menyatakan setuju dan 11,8% menyatakan cukup setuju akan pengontrolan dan pengawasan proyek (*controlling*) dapat meningkatkan jumlah karyawan dan asset perusahaan. Sedangkan, 35,3% responden menyatakan tidak

setuju dan 2,9% responden menyatakan sangat tidak setuju dengan pernyataan tersebut.

Seperti system control, system manajemen menjabarkan input dan output dan mempelajari bagaimana yang terbaik untuk mengukur perbedaan diantara keduanya dan mengisi perbedaan tersebut kepada bagian pengontrol. Dalam kasus Deming, hal ini berarti siklus *plan-do-check-action* dimana kita merencanakan pekerjaan, menjalankan rencana, mengontrol dan mengawasi apa yang terjadi, dan kemudian mengambil tindakan segera jika terjadi atau menemukan perbedaan dan memperbaiki deviasi yang terjadi. Salah satu kunci dari sebuah system manajemen dalam peningkatan terus menerus ini adalah melalui pengulangan siklus P-D-C-A tersebut. Ketika kita ingin mengontrol sebuah proyek, kita akan berpikir tentang performance versus schedule dan biaya versus anggaran. Goal dari sebuah control proyek adalah untuk meraih informasi pada pengukuran performa secepat mungkin untuk dapat memberikan tindakan koreksi yang paling efektif.(Hemsath et.al., 2002)

Pengontrolan dan pengawasan serta tindakan koreksi yang paling efektif dapat menghasilkan penghematan biaya yang pada akhirnya penghematan tersebut dapat meningkatkan asset perusahaan. Dengan adanya peningkatan asset perusahaan, maka secara otomatis perusahaan akan menambah jumlah karyawan untuk pengelolaan asset tersebut.

Tabel 4.23. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa “ Pengontrolan dan pengawasan proyek (*controlling*) “ dapat meningkatkan “jumlah jenis jasa yang disediakan”(E11)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	1	2,9%
Tidak setuju	7	20,6%
Cukup setuju	11	32,4%
Setuju	12	35,3%
Sangat setuju	3	8,8%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa 8,8% responden menyatakan sangat setuju, 35,3% menyatakan setuju dan 32,4% menyatakan cukup setuju dengan pernyataan pengontrolan dan pengawasan proyek (*controlling*) dapat meningkatkan jumlah jenis jasa yang disediakan. Sebaliknya, 20,6% responden menyatakan tidak setuju dan 2,9% menyatakan sangat tidak setuju akan pernyataan tersebut.

Tabel 4.24. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa “ Pengontrolan dan pengawasan proyek (*controlling*) “ dapat meningkatkan “ jumlah klien / proyek interior yang diterima”(E12)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	0	0,0%
Tidak setuju	4	11,8%
Cukup setuju	4	11,8%
Setuju	14	41,2%
Sangat setuju	12	35,3%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa 35,3% responden menyatakan sangat setuju, 41,2% menyatakan setuju dan 11,8% menyatakan cukup setuju bahwa pengontrolan dan pengawasan proyek (*controlling*) dapat meningkatkan jumlah klien / proyek interior yang diterima. Sedangkan, 11,8% responden menyatakan tidak setuju akan pernyataan tersebut.

Dari uraian analisis deskriptif diatas, dapat disimpulkan bahwa rata-rata responden menyetujui bahwa variable manajemen proyek mempengaruhi keberhasilan desainer interior. Hal ini terbukti karena 55,9% keberhasilan perusahaan desain interior responden sangat besar dan 32,4% responden menyatakan keberhasilan perusahaannya besar dipengaruhi manajemen proyek. Hanya 11,8% responden yang menyatakan agak besar keberhasilan perusahaannya dipengaruhi manajemen proyek. Jadi, tidak ada perusahaan responden yang keberhasilannya hanya kecil atau sangat kecil dipengaruhi manajemen proyek (yang ada hanya sangat besar, besar dan agak besar). Hal ini juga dapat dilihat

melalui ketiga indikator didalam perusahaan responden yang rata-rata sesuai target.

4.3. Uji Beda dan Tabel Silang

Dalam penelitian kali ini, metode yang akan digunakan untuk pengujian adalah uji beda dan tabel silang (crosstabs). Uji beda digunakan untuk dapat melihat apakah ada perbedaan penilaian antara aset, jasa dan klien pada *company growth* di perusahaan desain interior untuk variabel *planning*, *organizing*, *directing* dan *controlling*. Analisa ini menggunakan prosedur independent t-test sampel pada program SPSS 13.0. Dengan prosedur ini akan dihitung statistic student's t untuk menguji signifikansi dari perbedaan mean pada variabel-variabel tersebut.

Hipotesa yang akan diuji adalah:

H0 : tidak terdapat perbedaan mean (rata-rata)

H1 : terdapat perbedaan mean (rata-rata)

Dari hasil perhitungan dengan alat bantu SPSS 13.00, didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.25. Hasil Uji Beda

Variabel Bebas	Company Growth	Mean	Signifikansi
Planning	Aset	3.4706	0.000
	Jasa	3.4118	
	Klien	4.2647	
Organizing	Aset	3.3824	0.004
	Jasa	3.2059	
	Klien	3.9706	
Directing	Aset	3.2647	0.008
	Jasa	3.2941	
	Klien	3.9412	
Controlling	Aset	3.1765	0.002

	Jasa	3.2647	
	Klien	4.0000	

Sumber : data diolah

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa terdapat perbedaan antara asset, jasa dan klien untuk empat variabel yang diteliti yaitu *planning*, *organizing*, *directing* dan *controlling*. Hal tersebut ditunjukkan dari nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0.05 (5%). Dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa untuk keempat variabel tersebut memiliki nilai rata-rata yang berbeda dari setiap bagian *company growth* pada perusahaan interior di Surabaya.

Berikut ini akan dijabarkan tentang persepsi responden tentang nilai rata-rata setiap variable agar dapat diketahui variable yang paling baik untuk ditingkatkan untuk meningkatkan keberhasilan desainer interior di Surabaya.

Tabel 4.26. Hasil Tabulasi Silang antara X (x1,x2,x3 dan x4) terhadap Y

Variabel	Planning (X1)	Organizing (X2)	Directing (X3)	Controlling (X4)
Keberhasilan Desainer Interior (Y)	4.68	4.61	4.45	4.68

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, berdasarkan persepsi responden, dapat diketahui bahwa variable *planning* dan *controlling* adalah yang paling mempengaruhi keberhasilan dari desainer interior di Surabaya. Jika kedua aspek ini ditingkatkan dalam perusahaan desain interior di Surabaya, maka diharapkan dapat meningkatkan keberhasilan mereka kedepannya. Hal ini sejalan dengan Kerzner (1992), bahwa *planning* dan *controlling* adalah dua aspek yang paling penting tanggung jawabnya dari seorang manajer proyek. Kepentingan inilah yang dapat meningkatkan keberhasilan baik dalam proyek konstruksi maupun desain interior.

Selanjutnya akan dijabarkan persepsi responden tentang nilai rata-rata dari setiap variabel bebas agar dapat diketahui variabel yang dapat meningkatkan asset, jasa dan klien dalam *keberhasilan desainer interior* pada perusahaan interior di Surabaya.

Tabel.4.27. Hasil Tabulasi Silang antara X(x1,x2, x3, dan x4) terhadap Y (y1, y2, dan y3)

Variabel	Aset	Jasa	Klien
Planning	3.47	3.41	4.26
Organizing	3.38	3.21	3.97
Directing	3.26	3.29	3.94
Controlling	3.18	3.26	4.00

Sumber : data diolah

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa persepsi responden untuk meningkatkan jumlah asset atau karyawan, para desainer interior di Surabaya harus meningkatkan aspek *planning* dan *organizing* dari manajemen proyek.

Untuk meningkatkan jumlah jasa yang ditawarkan dan disediakan, para desainer interior di Surabaya harus meningkatkan aspek *planning* dan *directing* dari manajemen proyek. Semakin banyak jumlah jasa yang disediakan dalam suatu perusahaan desain interior, maka membutuhkan jumlah tim yang lebih banyak dan arahan kerja tim yang semakin kompleks. Oleh karena itu, perencanaan dan pemberian arahan sangat penting ditingkatkan jika suatu perusahaan desain interior ingin meningkatkan jumlah jasa yang ditawarkan agar semuanya dapat berjalan lancar sesuai tujuan dan sasaran yang ingin diraih.

Sedangkan untuk meningkatkan jumlah klien/ proyek yang diterima, para desainer interior di Surabaya harus meningkatkan *planning* dan *controlling* dari manajemen proyek. Kontrol umumnya digunakan untuk membantu para manajer menggunakan semua sumber daya perusahaan secara efektif dalam mencapai rencana dan tujuan yang telah ditetapkan per proyek yang dikerjakan.

Menurut Coleman (2010), kesuksesan seorang manajer proyek dapat diukur dengan puas tidaknya klien pada akhir proyek; apakah tim desain dapat memenuhi semua proses dan proyek yang diharapkan; dan apakah proyek tersebut juga sukses secara financial baik klien maupun perusahaan desain itu sendiri.

Dengan adanya *planning* dan *controlling* yang baik pada proses dan

keuangan, klien akan merasa puas dan kepuasan tersebut dapat meningkatkan kepercayaan konsumen yang akhirnya berdampak terhadap jumlah klien/proyek yang diterima. Tanpa kepercayaan dari klien, proyek akan sulit bagi banyak orang, baik klien itu sendiri, manajer proyek maupun tim desain, khususnya perusahaan.

4.4. Pembahasan

Pengolahan data yang dilakukan dengan memakai metode statistik tersebut dimuka telah mengungkapkan gambaran persepsi fungsi manajemen proyek baik dari aspek *planning*, *organizing*, *directing* maupun *controlling* terhadap keberhasilan desainer interior di Surabaya, yakni : peningkatan jumlah asset / karyawan, jasa yang disediakan maupun klien / proyek yang diterima.

Dari tabel.4.4 hingga tabel.4.8., hasil yang diperoleh adalah rata-rata atau lebih dari 50% persepsi responden terhadap aspek *planning*, *organizing*, *directing* dan *controlling* dari manajemen proyek sangat berpengaruh terhadap keberhasilan desainer interior di Surabaya. Pelaksanaan keempat aspek dari manajemen proyek ini harus tetap ditingkatkan kedepannya agar keberhasilan para desainer tersebut dapat meningkat. Keberhasilan desainer interior dapat dilihat dengan indikator tetap bertahan perusahaan lebih dari lima tahun, peningkatan jumlah karyawan dan diikuti dengan penambahan jumlah jasa yang disediakan saja (Piotrowski, 1992).

Dari analisis secara deskriptif seperti yang disajikan pada tabel 4.3., terlihat bahwa secara umum jumlah perusahaan yang dapat bertahan lebih dari 20 tahun tidaklah banyak, yakni : hanya 21%, sedangkan jumlah perusahaan yang dapat berhasil bertahan antara 10-20 tahun sebesar 41%. Ini berarti bahwa perusahaan desain interior terbanyak di Surabaya usianya antara 10-20 tahun. Peningkatkan pelaksanaan aspek *planning*, *organizing*, *directing* dan *controlling* dari manajemen proyek diharapkan kedepannya dapat meningkatkan jumlah perusahaan yang bertahan lebih dari 20 tahun. Dalam hal ini ada perbedaan yang terjadi pada perusahaan di Surabaya dibandingkan dengan teori Piotrowski (1992), yakni : pada penambahan asset yang berupa kantor cabang. Piotrowski (1992) menjabarkan tentang penambahan jumlah asset yang salah satunya adalah

penambahan kantor cabang di Surabaya tidak terjadi walau perusahaan desain interior yang ada bertahan lebih dari 10 tahun dan jumlah jasa yang disediakan bertambah.

Dari analisis dengan menggunakan tabel silang pada tabel.4.27., untuk melihat pengaruh dan hubungan yang ada terhadap masing-masing aspek, tanpa memperhatikan pengaruh aspek lain diluar *planning*, *organizing*, *directing* dan *controlling*, terhadap keberhasilan desainer interior di Surabaya, diperoleh hasil bahwa aspek *planning* dan *controlling* ini adalah yang paling besar menurut persepsi responden pengaruhnya terhadap keberhasilan desainer interior di Surabaya. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan Kerzner (1992), bahwa *planning* dan *controlling* adalah dua aspek yang paling penting tanggung jawabnya dari seorang manajer proyek. Kepentingan inilah yang dapat meningkatkan keberhasilan baik dalam proyek dan perusahaan. Melalui hasil ini, terbukti tidak terbatas hanya proyek dan perusahaan konstruksi saja, namun juga pada proyek dan perusahaan desain interior. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini, sejalan dengan hasil penelitian dan teori yang ada.

Dengan memperhatikan hasil survey yang telah dilakukan pula dan hasil analisis crosstabs dimuka dapat dijelaskan bahwa untuk meningkatkan jumlah jasa yang ditawarkan dan disediakan, persepsi para desainer interior di Surabaya dengan meningkatkan aspek *planning* dan *directing* dari manajemen proyek. Semakin banyak jumlah jasa yang disediakan dalam suatu perusahaan desain interior, maka membutuhkan jumlah tim yang lebih banyak dan arahan kerja tim yang semakin kompleks. Hal ini dapat dilihat melalui tabel.4.28. Oleh karena itu, perencanaan dan pemberian arahan sangat penting ditingkatkan jika suatu perusahaan desain interior ingin meningkatkan jumlah jasa yang ditawarkan agar semuanya dapat berjalan lancar sesuai tujuan dan sasaran yang ingin diraih.

Untuk meningkatkan jumlah asset / karyawan, dapat meningkatkan aspek *planning* dan *organizing*. Dengan adanya peningkatan asset perusahaan, maka secara otomatis perusahaan akan menambah jumlah karyawan untuk pengelolaan asset tersebut. Hal ini sejalan pula dengan teori kasus Deming, yang berarti siklus *plan-do-check-action* harus merupakan bagian dari system manajemen agar goal

dapat teraih dan tingkan koreksi yang paling efektif dapat diambil ketika masalah dalam perusahaan muncul.

Sedangkan untuk meningkatkan jumlah klien/ proyek yang diterima, dapat dilihat pula pada tabel.4.28., para desainer interior di Surabaya harus meningkatkan *planning* dan *controlling* dari manajemen proyek. Menurut Coleman (2010), kesuksesan seorang manajer proyek dapat diukur dengan puas tidaknya klien pada akhir proyek; apakah tim desain dapat memenuhi semua proses dan proyek yang diharapkan; dan apakah proyek tersebut juga sukses secara financial baik klien maupun perusahaan desain itu sendiri. Peningkatan jumlah klien/proyek inilah yang menjadi tolak ukur pula keberhasilan desainer interior di Surabaya.

Selain itu, aspek kontrol umumnya digunakan untuk membantu para manajer menggunakan semua sumber daya perusahaan secara efektif dalam mencapai rencana dan tujuan yang telah ditetapkan per proyek yang dikerjakan. Pengontrolan dan pengawasan serta tindakan koreksi yang paling efektif dapat menghasilkan penghematan biaya yang pada akhirnya penghematan tersebut dapat meningkatkan asset perusahaan.

Informasi yang diperoleh melalui hasil penelitian terhadap keberhasilan desainer interior di Surabaya ini yang kemudian dianalisis dengan metode statistic yang telah disajikan dan dijelaskan didepan menjadi referensi untuk memberikan masukan kepada para desainer interior di Surabaya dan calon desainer interior di Surabaya dalam menjalankan fungsinya sebagai manajer proyek sehingga mereka dapat tetap meraih keberhasilan didalam persaingan yang semakin ketat, jumlah lapangan pekerjaan yang tidak sebanding dengan jumlah lulusan serta kondisi ekonomi yang semakin berat dan tidak menentu saat ini.

BAB IV

ANALISA DATA

4. Analisis dan Pembahasan

4.1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

4.1.1. Uji Validitas

Validitas menunjukkan seberapa baik suatu instrumen dapat mengukur suatu konsep tertentu. Uji validitas dilakukan terhadap masing-masing item pertanyaan yang membentuk variabel penelitian. Untuk mengukur validitas digunakan metode *product moment correlation pearson*. Jika hasil *product moment correlation pearson* > r tabel, maka item pertanyaan tersebut bisa dikatakan valid. Pengujian validitas dilakukan dengan bantuan program SPSS 13.0.

Berikut adalah hasil pengujian validitas pada masing-masing item pertanyaan variabel penelitian:

Tabel 4.1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	<i>Correlation Pearson</i>	r tabel	Keterangan
X1 (<i>Planning</i>)	A1	0,500	0,339	Valid
	E1	0,737	0,339	Valid
	E2	0,621	0,339	Valid
	E3	0,506	0,339	Valid
X2 (<i>Organizing</i>)	A2	0,449	0,339	Valid
	E4	0,839	0,339	Valid
	E5	0,769	0,339	Valid
	E6	0,726	0,339	Valid
X3 (<i>Directing</i>)	A3	0,534	0,339	Valid
	E7	0,782	0,339	Valid
	E8	0,670	0,339	Valid
	E9	0,741	0,339	Valid

X4 (Controlling)	A4	0,406	0,339	Valid
	E10	0,821	0,339	Valid
	E11	0,837	0,339	Valid
	E12	0,742	0,339	Valid
Y (Keberhasilan Desainer Interior)	C1	0,793	0,339	Valid
	C2	0,764	0,339	Valid
	C3	0,795	0,339	Valid

Sumber : data diolah

Berdasarkan Tabel 4.1 diketahui bahwa semua item pertanyaan yang mengukur variabel *planning*, *organizing*, *directing*, *controlling* dan keberhasilan desainer interior adalah valid karena semua nilai *product moment correlation pearson* sudah lebih besar dari 0,339. Dengan demikian item-item pertanyaan yang membentuk kelima variabel penelitian dapat digunakan untuk analisa lebih lanjut.

4.1.2. Uji Reliabilitas

Setelah dilakukan uji validitas, selanjutnya dilakukan uji reliabilitas. Reliabilitas adalah kemampuan suatu instrument menunjukkan kestabilan dan konsistensi dalam mengukur konsep. Untuk mengukur reliabilitas digunakan nilai *Cronbach Alpha* (α). Jika nilai *Cronbach Alpha* (α) lebih besar dari r tabel, maka instrument dikatakan reliabel. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan bantuan program SPSS 13.0.

Berikut adalah hasil pengujian reliabilitas pada masing-masing variabel penelitian:

Tabel 4.2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	r tabel	Keterangan
X1 (<i>Planning</i>)	0,396	0,339	Reliabel
X2 (<i>Organizing</i>)	0,672	0,339	Reliabel
X3 (<i>Directing</i>)	0,626	0,339	Reliabel
X4 (<i>Controlling</i>)	0,693	0,339	Reliabel

Y (Keberhasilan Desainer Interior)	0,685	0,339	Reliabel
------------------------------------	-------	-------	----------

Sumber : data diolah

Berdasarkan Tabel 4.2 diketahui bahwa besarnya semua nilai *Cronbach Alpha* variabel *planning*, *organizing*, *directing*, *controlling* dan keberhasilan desainer interior lebih besar dari 0,339, hal ini berarti seluruh variabel dinyatakan reliabel dan dapat digunakan dalam penelitian.

4.2. Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif lebih berhubungan dengan pengumpulan, peringkasan serta penyajian hasil peringkasan data (Santoso, 2002). Lebih lanjut ia katakan bahwa, data-data statistik yang dikumpulkan umumnya masih acak, mentah dan tidak terorganisir dengan baik (*raw data*). Data-data tersebut harus diringkas dengan baik dan teratur, baik dalam bentuk tabel atau persentasi grafis sebagai dasar untuk berbagai pengambilan keputusan. Statistik deskriptif digunakan untuk analisis bagi variabel-variabel yang dinyatakan dengan sebaran frekuensi, baik secara angka-angka mutlak maupun secara persentasi.

Dari hasil kuesioner yang dibagikan sejumlah 50 kuesioner, kuesioner yang dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian ini menjadi 34. 10 perusahaan dinyatakan tutup dan 6 kuesioner dinyatakan tidak valid karena tidak semua pertanyaan dijawab oleh responden. Berikut adalah pembagian jumlah perusahaan berdasarkan usia perusahaan :

USIA PERUSAHAAN	0-10 tahun	10-20 tahun	> 20 tahun
JUMLAH	13 – 38%	14 – 41%	7 – 21%

Sumber : data diolah

Dari sebaran kuesioner dan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa jumlah perusahaan desain interior yang bertahan lebih dari 20 tahun sangat sedikit jumlahnya di Surabaya. Dari 34 perusahaan, hanya 7 yang dapat bertahan dan tetap berhasil hingga kini menjalankan usahanya.

Dari hasil kuesioner yang dibagikan kepada para pimpinan perusahaan desain interior untuk melihat ada tidaknya pengaruh manajemen proyek terhadap keberhasilan desainer interior di Surabaya, berikut ini adalah rekapitulasi jawaban para pimpinan perusahaan tersebut dan statistik deskriptifnya :

Tabel 4.3. Rekapitulasi jawaban Responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa aspek “Perencanaan yang tepat diawal proyek” berpengaruh terhadap “keberhasilan desainer interior” (A1)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	0	0,0%
Tidak setuju	0	0,0%
Cukup setuju	2	5,9%
Setuju	8	23,5%
Sangat setuju	24	70,6%

Sumber : data diolah

Terlihat sebanyak 70,6 % responden yang sangat setuju bahwa perencanaan yang tepat diawal proyek interior berpengaruh terhadap keberhasilan desainer interior. Selain itu, 23,5 % juga menyatakan setuju akan adanya pengaruh tersebut dan hanya 5,9 % yang menyatakan bahwa mereka cukup setuju. Hal ini menunjukkan bahwa lebih dari 50% responden yang merupakan konsultan dan kontraktor interior di Surabaya menyetujui adanya pengaruh perencanaan yang tepat diawal proyek (*planning*) terhadap keberhasilan desainer interior di Surabaya.

Belassi dan Tukel (1996) juga menekankan pada kompetensi manajer proyek sebagai faktor penting yang mempengaruhi *project planning*, penjadualan dan komunikasi dalam proyek. Muns dan Bjeirmi (1996) juga mendukung ide yang menyatakan bahwa kesuksesan atau kegagalan sebuah manajemen proyek dalam proyek tertentu sangat tergantung pada pilihan manajer proyek diawal proyek.

Tabel 4.4. Rekapitulasi Jawaban responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa aspek “Pembagian kerja yang baik” berpengaruh terhadap” keberhasilan desainer interior” (A2).

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	0	0,0%
Tidak setuju	0	0,0%
Cukup setuju	2	5,9%
Setuju	11	32,4%
Sangat setuju	21	61,8%

Sumber : data diolah

Terlihat sebanyak 61,8% responden menyatakan sangat setuju bahwa pembagian kerja yang baik berpengaruh terhadap keberhasilan desainer interior dan 32,4% menyatakan pula kesetujuannya serta 5,9% yang menyatakan cukup setuju. Dari data ini, dapat disimpulkan bahwa rata-rata responden menyetujui bahwa pembagian kerja yang baik (*organizing*) mempengaruhi keberhasilan desainer interior.

Tabel 4.5. Rekapitulasi jawaban responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa aspek “Pemberian arahan kerja tim yang tepat” berpengaruh terhadap “keberhasilan desainer interior “ (A3).

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	0	0,0%
Tidak setuju	0	0,0%
Cukup setuju	3	8,8%
Setuju	14	41,2%
Sangat setuju	17	50,0%

Sumber : data diolah

Terlihat sebanyak lebih dari 50% , yakni: 50 % responden menyatakan sangat setuju bahwa pemberian arahan kerja tim yang tepat (*directing*) berpengaruh terhadap keberhasilan desainer interior dan 41,2% responden menyatakan setuju dan 8,8% menyatakan cukup setuju. Dari data ini, dapat disimpulkan bahwa rata-rata responden menyatakan kesetujuannya bahwa aspek *directing* berpengaruh terhadap keberhasilan desainer interior.

Dalam hal ini, manajer proyek harus memahami secara jelas terlebih dahulu keinginan klien dan kebutuhannya agar ia dapat mengarahkan timnya secara tepat untuk mencapai hal tersebut pada pelaksanaan proyek desain interior yang dibuat. Lebih lagi, manajer proyek harus dapat berkomunikasi dan berkoordinasi pada semua stakeholder secara efektif agar tidak terjadi kesalahpahaman disalah satu pihak (Arain, 2005).

Tabel 4.6 Rekapitulasi jawaban responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa aspek “Pengontrolan dan Pengawasan Proyek” berpengaruh terhadap “Keberhasilan Desainer Interior”. (A4)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	0	0,0%
Tidak setuju	0	0,0%
Cukup setuju	1	2,9%
Setuju	9	26,5%
Sangat setuju	24	70,6%

Sumber : data diolah

Terlihat sebanyak 70,6% responden sangat setuju bahwa aspek pengontrolan dan pengawasan proyek berpengaruh terhadap keberhasilan desainer interior dan 26,5% setuju serta 2,9% menyatakan cukup setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa rata-rata responden menyetujui bahwa aspek pengontrolan dan pengawasan proyek berpengaruh terhadap keberhasilan desainer interior.

Manajer proyek memiliki peran penting dalam menentukan sebuah program dan pendanaan untuk proyek, aktivitas pengontrolan dan pengawasan sangat dibutuhkan dalam pelaksanaannya. Hal inilah sangat penting dalam aktivitas desain. Ia harus mengawasi secara progress dari sebuah desain untuk dapat mengetahui dan meyakinkan dirinya bahwa para desainer telah mengikuti program yang dibuat, presentasi penting sudah dibuat, dan para klien telah mengkonfirmasi penerimaan mereka terhadap tiap-tiap tahapan yang telah dilakukan. (Toor et al., 2009)

Selain itu, para manajer proyek harus mengontrol dan mengawasi tiap produk desain telah sesuai dengan anggaran yang telah direncanakan dengan selalu meng-update estimasi biaya pada waktu-waktu yang relevan, dan mengontrol desain untuk efisiensi energy, keberlanjutan dan lain sebagainya. Ia harus mengawasi setiap perubahan, untuk dapat meyakinkan bahwa semuanya dalam control dan kemampuan perusahaan dan biaya.

Tabel 4.7 Rekapitulasi jawaban responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa aspek “Manajemen Proyek” berpengaruh terhadap “Keberhasilan Desainer Interior” di Surabaya.(A5)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	0	0,0%
Tidak setuju	1	2,9%
Cukup setuju	2	5,9%
Setuju	11	32,4%
Sangat setuju	20	58,8%

Sumber : data diolah

Terlihat sebanyak 58,8% responden akhirnya sangat setuju, 32,4% responden setuju dan 5,9% responden cukup setuju menyimpulkan bahwa aspek manajemen proyek berpengaruh terhadap keberhasilan desainer interior, sedangkan 2,9% responden menyatakan tidak setuju. Dari data diatas, dapat

disimpulkan bahwa rata-rata responden menyetujui kesimpulan bahwa aspek manajemen proyek berpengaruh terhadap keberhasilan desainer interior.

Dalam beberapa penelitian dan pengalaman *practice* para praktisi desainer interior, manajemen proyek memang berpengaruh terhadap keberhasilan desainer interior, baik pada proses *programming*, skematik desain, pengembangan desain hingga pengaplikasian serta evaluasi paska huni diakhir proyek desain interior (Knackstedt ,2005; Piotrowski, 1992; Coleman, 2010). Manajer proyek menjadi orang utama yang menjadi penentu penting untuk meraih keberhasilan proyek (Ashley et al., 1987; Toor dan Ogunlana, 2005; Nguyen, et al., 2004). Menjadi pemimpin proyek, manajer proyek harus memenuhi perannya sebagai fasilitator, coordinator, motivator dan *politician* dalam tiap proyek (Briner, et al., 1996).

Tabel.4.8. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang seberapa besar keberhasilan perusahaan desain interior para responden dipengaruhi manajemen proyek. (B1)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat kecil	0	0,0%
Kecil	0	0,0%
Agak Besar	4	11,8%
Besar	11	32,4%
Sangat Besar	19	55,9%

Sumber : data diolah

Dari tabel dan diagram diatas, terlihat sebanyak 55,9% responden menyatakan bahwa keberhasilan perusahaan mereka sangat besar dipengaruhi oleh manajemen proyek, 32,4% responden menyatakan bahwa keberhasilan perusahaan mereka besar dipengaruhi oleh manajemen proyek dan 11,8% responden menyatakan bahwa keberhasilan perusahaan mereka agak besar dipengaruhi manajemen proyek. Dari data ini dapat disimpulkan, semua perusahaan desain interior responden keberhasilannya dipengaruhi oleh manajemen proyek.

Hasil kuesioner ini memperlihatkan persepsi responden berdasarkan pengalaman dan faktor pribadi perusahaan yang responden jalankan. Belajar dari

pengalaman proyek yang terdahulu adalah sangat penting karena para desainer professional dapat meningkatkan dan mengaplikasikan pengalaman mereka dimasa depan (Arrain dan Low, 2006a).

Tabel.4.9. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang Pertumbuhan jumlah karyawan dan Asset Perusahaan mereka setiap tahunnya (C1)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Kurang dari Target	1	2,9%
Sedikit Kurang dari Target	4	11,8%
Sesuai Target	25	73,5%
Sedikit Melebihi Target	2	5,9%
Sangat Melebihi Target	2	5,9%

Sumber : data diolah

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa 73,5% responden menyatakan bahwa aspek pertumbuhan asset dan jumlah karyawan setiap tahunnya perusahaan desain interior yang mereka pimpin sesuai target yang mereka tentukan, 5,9% responden menyatakan bahwa aspek tersebut sedikit melebihi target, dan 5,9% sangat melebihi target. Sebaliknya, 2,9% responden menyatakan bahwa aspek pertumbuhan asset dan jumlah karyawan setiap tahunnya perusahaan desain interior yang mereka pimpin sangat kurang dari target dan 11,8% responden menyatakan sedikit kurang dari target.

Tabel 4.10. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang Pertumbuhan jumlah proyek atau klien desain interior perusahaan mereka dalam 3 tahun terakhir (C2)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Kurang dari Target	1	2,9%
Sedikit Kurang dari Target	6	17,6%
Sesuai Target	15	44,1%
Sedikit Melebihi Target	9	26,5%
Sangat Melebihi Target	3	8,8%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa pertumbuhan jumlah proyek atau klien desain interior perusahaan mereka dalam 3 tahun terakhir sebanyak 44,1% sesuai target, 26,5% sedikit melebihi target, 8,8% sangat melebihi target. Sebaliknya, 2,9% responden menyatakan bahwa perusahaan mereka sangat kurang dari target dan 17,6% sedikit kurang dari target. Jadi, dapat disimpulkan bahwa rata-rata pertumbuhan jumlah proyek atau klien desain interior perusahaan mereka dalam 3 tahun terakhir baik.

Tabel 4.11. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang jumlah jasa yang disediakan setiap tahunnya oleh perusahaan desain interior mereka (C3)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat Kurang dari Target	1	2,9%
Sedikit Kurang dari Target	5	14,7%
Sesuai Target	17	50,0%
Sedikit Melebihi Target	7	20,6%
Sangat Melebihi Target	4	11,8%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa jumlah jasa yang disediakan setiap tahunnya oleh perusahaan desain interior mereka 50% responden menyatakan sesuai target, 20,6% sedikit melebihi target, dan 11,8% sangat melebihi target. Sebaliknya, 2,9% menyatakan sangat kurang dari target dan 14,7% sedikit kurang dari target.

Tabel.4.12. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang ada tidaknya cabang yang dimiliki perusahaan desain interior mereka (D1)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Tidak Ada	29	85,3%
Ada	5	14,7%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa 85,3% responden menyatakan tidak memiliki cabang ditempat lain dan 14,7% menyatakan memiliki cabang.

Walaupun rata-rata perusahaan mempunyai pertumbuhan jumlah proyek / klien, asset dan jumlah karyawan serta jumlah jasa yang disediakan sesuai target bahkan melebihi target, namun hal ini tidak diikuti dengan pembukaan cabang baru. Hal ini diduga dikarenakan semakin banyaknya cabang baru yang dimiliki, semakin besarnya *fixed cost* yang harus ditanggung perusahaan yang tidak sebanding dengan pendapatan yang didapat. Jika untuk menjalankan cabang perusahaan baru, dapat membahayakan kestabilan *cashflow* perusahaan, maka para pimpinan perusahaan tidak akan mengambil resiko untuk hal tersebut walaupun modal untuk membuka cabang baru dimiliki karena bagusnya pertumbuhan jumlah klien/proyek mereka.

Keberhasilan desainer interior dapat dilihat dengan indikator tetap bertahanya perusahaan lebih dari lima tahun, peningkatan jumlah karyawan dan diikuti dengan pertambahan jumlah jasa yang disediakan saja (Piotrowski, 1992). Namun, untuk penambahan jumlah asset yang berupa kantor cabang tidak terjadi di perusahaan desain interior di Surabaya karena adanya *fixed cost* yang terlalu tinggi yang harus ditanggung perusahaan per bulan yang tidak sebanding dengan profit yang diraih dan perputaran *cashflow* perusahaan.

Tabel 4.13. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa “ perencanaan yang tepat diawal proyek (*planning*)” dapat meningkatkan “jumlah karyawan dan asset perusahaan “ (E1)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	0	0,0%
Tidak setuju	6	17,6%
Cukup setuju	11	32,4%
Setuju	12	35,3%
Sangat setuju	5	14,7%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa 14,7% responden sangat setuju, 35,3% setuju, dan 32,4% cukup setuju bahwa perencanaan yang tepat (*planning*) dapat meningkatkan jumlah karyawan dan asset perusahaan.

Sedangkan, hanya 17,6% responden yang menyatakan tidak setuju dengan pernyataan tersebut.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa lebih dari 50% responden menyetujui pernyataan bahwa planning dapat meningkatkan jumlah karyawan dan asset perusahaan.

Tabel 4.14. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa “ perencanaan yang tepat diawal proyek (planning)” dapat meningkatkan “jumlah jenis jasa yang disediakan”(E2)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	1	2,9%
Tidak setuju	5	14,7%
Cukup setuju	10	29,4%
Setuju	15	44,1%
Sangat setuju	3	8,8%

Sumber : data diolah

Dari data tabel diatas, maka dapat diketahui bahwa 8,8% responden sangat setuju, 44,1% responden setuju dan 29,4% cukup setuju bahwa perencanaan yang tepat (*planning*) dapat meningkatkan jumlah jenis jasa yang disediakan. Sedangkan, 14,7% responden lainnya menyatakan tidak setuju dan 2,9% lainnya menyatakan sangat tidak setuju akan pernyataan tersebut. Dari hasil prosentase ini dapat disimpulkan bahwa rata-rata responden menyatakan setuju akan pernyataan ini.

Tabel 4.15. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa “ perencanaan yang tepat diawal proyek (planning)” dapat meningkatkan “ jumlah klien / proyek interior yang diterima”(E3)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	0	0,0%
Tidak setuju	0	0,0%

Cukup setuju	6	17,6%
Setuju	13	38,2%
Sangat setuju	15	44,1%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa 44,1% responden sangat setuju, 38,2% responden setuju dan 17,6% cukup setuju bahwa perencanaan yang tepat diawal proyek (*planning*) dapat meningkatkan jumlah klien / proyek interior yang diterima. Jadi, dapat disimpulkan bahwa tiak ada responden yang berpendapat tidak setuju tentang keterkaitan planning dengan peningkatan jumlah klien/proyek interior yang diterima.

Tabel 4.16. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa “pembagian kerja yang baik (*organizing*) dapat meningkatkan “jumlah karyawan dan asset perusahaan “(E4)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	1	2,9%
Tidak setuju	8	23,5%
Cukup setuju	7	20,6%
Setuju	13	38,2%
Sangat setuju	5	14,7%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa 14,7% responden sangat setuju, 38,2% responden setuju dan 20,6% cukup setuju dengan pernyataan pembagian kerja yang baik (*organizing*) dapat meningkatkan jumlah karyawan dan asset perusahaan. Sedangkan, 23,5% responden tidak setuju dan 2,9% sangat tidak setuju dengan pernyataan ini.

Tabel 4.17. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa “pembagian kerja yang baik (*organizing*) dapat meningkatkan “jumlah jenis jasa yang disediakan”(E5)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
----------	------------------	------------

Sangat tidak setuju	0	0,0%
Tidak setuju	9	26,5%
Cukup setuju	11	32,4%
Setuju	12	35,3%
Sangat setuju	2	5,9%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa sebanyak 5,9% responden sangat setuju, 35,3% setuju dan 32,4% cukup setuju dengan pernyataan pembagian kerja yang baik (*organizing*) dapat meningkatkan jumlah jenis jasa yang disediakan. Sedangkan, 26,5% responden menyatakan tidak setuju dengan pernyataan diatas.

Tabel 4.18. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa “pembagian kerja yang baik (*organizing*) dapat meningkatkan “ jumlah klien / proyek interior yang diterima”(E6)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	0	0,0%
Tidak setuju	2	5,9%
Cukup setuju	6	17,6%
Setuju	17	50,0%
Sangat setuju	9	26,5%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa sebanyak 26,5% responden sangat setuju, 50% setuju dan 17,6 % cukup setuju dengan pernyataan pembagian kerja yang baik (*organizing*) dapat meningkatkan jumlah klien / proyek interior yang diterima. Sedangkan hanya 5,9% dari responden yang menyatakan tidak setuju terhadap hal tersebut.

Tabel 4.19. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa “pemberian arahan kerja tim yang tepat (*directing*)” dapat meningkatkan “jumlah karyawan dan asset perusahaan” (E7)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	0	0,0%
Tidak setuju	10	29,4%
Cukup setuju	9	26,5%
Setuju	11	32,4%
Sangat setuju	4	11,8%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa 11,8% responden menyatakan sangat setuju, 32,4% menyatakan setuju, dan 26,5% menyatakan cukup setuju akan pemberian arahan kerja tim yang tepat (*directing*) dapat meningkatkan jumlah karyawan dan asset perusahaan. Sedangkan, 29,4% lainnya menyatakan tidak setuju akan pernyataan tersebut.

Tabel 4.20. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa “pemberian arahan kerja tim yang tepat (*directing*)” dapat meningkatkan “jumlah jenis jasa yang disediakan”(E8)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	1	2,9%
Tidak setuju	8	23,5%
Cukup setuju	7	20,6%
Setuju	16	47,1%
Sangat setuju	2	5,9%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa 5,9% responden menyatakan sangat setuju, 47,1% menyatakan setuju dan 20,6% menyatakan cukup setuju bahwa pemberian arahan kerja tim yang tepat (*directing*) dapat meningkatkan jumlah jenis jasa yang disediakan. Sedangkan, 23,5% responden menyatakan tidak setuju dan 2,9% menyatakan sangat tidak setuju dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.21. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa “pemberian arahan kerja tim yang tepat (*directing*)” dapat meningkatkan “jumlah klien / proyek interior yang diterima”(E9)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	0	0,0%
Tidak setuju	3	8,8%
Cukup setuju	7	20,6%
Setuju	13	38,2%
Sangat setuju	11	32,4%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, maka dapat diketahui bahwa 32,4% responden menyatakan sangat setuju, 38,2% menyatakan setuju, dan 20,6% menyatakan cukup setuju akan pernyataan pemberian arahan kerja tim yang tepat (*directing*) dapat meningkatkan jumlah klien / proyek interior yang diterima. Sedangkan, 8,8% responden menyatakan tidak setuju terhadap pernyataan tersebut.

Tabel 4.22. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa “ Pengontrolan dan pengawasan proyek (*controlling*) “ dapat meningkatkan “jumlah karyawan dan asset perusahaan “(E10)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	1	2,9%
Tidak setuju	12	35,3%
Cukup setuju	4	11,8%
Setuju	14	41,2%
Sangat setuju	3	8,8%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa 8,8% responden menyatakan sangat setuju, 41,2% menyatakan setuju dan 11,8% menyatakan cukup setuju akan pengontrolan dan pengawasan proyek (*controlling*) dapat meningkatkan jumlah karyawan dan asset perusahaan. Sedangkan, 35,3% responden menyatakan tidak

setuju dan 2,9% responden menyatakan sangat tidak setuju dengan pernyataan tersebut.

Seperti system control, system manajemen menjabarkan input dan output dan mempelajari bagaimana yang terbaik untuk mengukur perbedaan diantara keduanya dan mengisi perbedaan tersebut kepada bagian pengontrol. Dalam kasus Deming, hal ini berarti siklus *plan-do-check-action* dimana kita merencanakan pekerjaan, menjalankan rencana, mengontrol dan mengawasi apa yang terjadi, dan kemudian mengambil tindakan segera jika terjadi atau menemukan perbedaan dan memperbaiki deviasi yang terjadi. Salah satu kunci dari sebuah system manajemen dalam peningkatan terus menerus ini adalah melalui pengulangan siklus P-D-C-A tersebut. Ketika kita ingin mengontrol sebuah proyek, kita akan berpikir tentang performance versus schedule dan biaya versus anggaran. Goal dari sebuah control proyek adalah untuk meraih informasi pada pengukuran performa secepat mungkin untuk dapat memberikan tindakan koreksi yang paling efektif.(Hemsath et.al., 2002)

Pengontrolan dan pengawasan serta tindakan koreksi yang paling efektif dapat menghasilkan penghematan biaya yang pada akhirnya penghematan tersebut dapat meningkatkan asset perusahaan. Dengan adanya peningkatan asset perusahaan, maka secara otomatis perusahaan akan menambah jumlah karyawan untuk pengelolaan asset tersebut.

Tabel 4.23. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa “ Pengontrolan dan pengawasan proyek (*controlling*) “ dapat meningkatkan “jumlah jenis jasa yang disediakan”(E11)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	1	2,9%
Tidak setuju	7	20,6%
Cukup setuju	11	32,4%
Setuju	12	35,3%
Sangat setuju	3	8,8%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa 8,8% responden menyatakan sangat setuju, 35,3% menyatakan setuju dan 32,4% menyatakan cukup setuju dengan pernyataan pengontrolan dan pengawasan proyek (*controlling*) dapat meningkatkan jumlah jenis jasa yang disediakan. Sebaliknya, 20,6% responden menyatakan tidak setuju dan 2,9% menyatakan sangat tidak setuju akan pernyataan tersebut.

Tabel 4.24. Rekapitulasi Jawaban Responden tentang setuju tidaknya mereka bahwa “ Pengontrolan dan pengawasan proyek (*controlling*) “ dapat meningkatkan “ jumlah klien / proyek interior yang diterima”(E12)

Pendapat	Jumlah Responden	Persentase
Sangat tidak setuju	0	0,0%
Tidak setuju	4	11,8%
Cukup setuju	4	11,8%
Setuju	14	41,2%
Sangat setuju	12	35,3%

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa 35,3% responden menyatakan sangat setuju, 41,2% menyatakan setuju dan 11,8% menyatakan cukup setuju bahwa pengontrolan dan pengawasan proyek (*controlling*) dapat meningkatkan jumlah klien / proyek interior yang diterima. Sedangkan, 11,8% responden menyatakan tidak setuju akan pernyataan tersebut.

Dari uraian analisis deskriptif diatas, dapat disimpulkan bahwa rata-rata responden menyetujui bahwa variable manajemen proyek mempengaruhi keberhasilan desainer interior. Hal ini terbukti karena 55,9% keberhasilan perusahaan desain interior responden sangat besar dan 32,4% responden menyatakan keberhasilan perusahaannya besar dipengaruhi manajemen proyek. Hanya 11,8% responden yang menyatakan agak besar keberhasilan perusahaannya dipengaruhi manajemen proyek. Jadi, tidak ada perusahaan responden yang keberhasilannya hanya kecil atau sangat kecil dipengaruhi manajemen proyek (yang ada hanya sangat besar, besar dan agak besar). Hal ini juga dapat dilihat

melalui ketiga indikator didalam perusahaan responden yang rata-rata sesuai target.

4.3. Uji Beda dan Tabel Silang

Dalam penelitian kali ini, metode yang akan digunakan untuk pengujian adalah uji beda dan tabel silang (crosstabs). Uji beda digunakan untuk dapat melihat apakah ada perbedaan penilaian antara aset, jasa dan klien pada *company growth* di perusahaan desain interior untuk variabel *planning*, *organizing*, *directing* dan *controlling*. Analisa ini menggunakan prosedur independent t-test sampel pada program SPSS 13.0. Dengan prosedur ini akan dihitung statistic student's t untuk menguji signifikansi dari perbedaan mean pada variabel-variabel tersebut.

Hipotesa yang akan diuji adalah:

H0 : tidak terdapat perbedaan mean (rata-rata)

H1 : terdapat perbedaan mean (rata-rata)

Dari hasil perhitungan dengan alat bantu SPSS 13.00, didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.25. Hasil Uji Beda

Variabel Bebas	Company Growth	Mean	Signifikansi
Planning	Aset	3.4706	0.000
	Jasa	3.4118	
	Klien	4.2647	
Organizing	Aset	3.3824	0.004
	Jasa	3.2059	
	Klien	3.9706	
Directing	Aset	3.2647	0.008
	Jasa	3.2941	
	Klien	3.9412	
Controlling	Aset	3.1765	0.002

	Jasa	3.2647	
	Klien	4.0000	

Sumber : data diolah

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa terdapat perbedaan antara asset, jasa dan klien untuk empat variabel yang diteliti yaitu *planning*, *organizing*, *directing* dan *controlling*. Hal tersebut ditunjukkan dari nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0.05 (5%). Dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa untuk keempat variabel tersebut memiliki nilai rata-rata yang berbeda dari setiap bagian *company growth* pada perusahaan interior di Surabaya.

Berikut ini akan dijabarkan tentang persepsi responden tentang nilai rata-rata setiap variable agar dapat diketahui variable yang paling baik untuk ditingkatkan untuk meningkatkan keberhasilan desainer interior di Surabaya.

Tabel 4.26. Hasil Tabulasi Silang antara X (x1,x2,x3 dan x4) terhadap Y

Variabel	Planning (X1)	Organizing (X2)	Directing (X3)	Controlling (X4)
Keberhasilan Desainer Interior (Y)	4.68	4.61	4.45	4.68

Sumber : data diolah

Dari tabel diatas, berdasarkan persepsi responden, dapat diketahui bahwa variable *planning* dan *controlling* adalah yang paling mempengaruhi keberhasilan dari desainer interior di Surabaya. Jika kedua aspek ini ditingkatkan dalam perusahaan desain interior di Surabaya, maka diharapkan dapat meningkatkan keberhasilan mereka kedepannya. Hal ini sejalan dengan Kerzner (1992), bahwa *planning* dan *controlling* adalah dua aspek yang paling penting tanggung jawabnya dari seorang manajer proyek. Kepentingan inilah yang dapat meningkatkan keberhasilan baik dalam proyek konstruksi maupun desain interior.

Selanjutnya akan dijabarkan persepsi responden tentang nilai rata-rata dari setiap variabel bebas agar dapat diketahui variabel yang dapat meningkatkan asset, jasa dan klien dalam *keberhasilan desainer interior* pada perusahaan interior di Surabaya.

Tabel.4.27. Hasil Tabulasi Silang antara X(x1,x2, x3, dan x4) terhadap Y (y1, y2, dan y3)

Variabel	Aset	Jasa	Klien
Planning	3.47	3.41	4.26
Organizing	3.38	3.21	3.97
Directing	3.26	3.29	3.94
Controlling	3.18	3.26	4.00

Sumber : data diolah

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa persepsi responden untuk meningkatkan jumlah aset atau karyawan, para desainer interior di Surabaya harus meningkatkan aspek *planning* dan *organizing* dari manajemen proyek.

Untuk meningkatkan jumlah jasa yang ditawarkan dan disediakan, para desainer interior di Surabaya harus meningkatkan aspek *planning* dan *directing* dari manajemen proyek. Semakin banyak jumlah jasa yang disediakan dalam suatu perusahaan desain interior, maka membutuhkan jumlah tim yang lebih banyak dan arahan kerja tim yang semakin kompleks. Oleh karena itu, perencanaan dan pemberian arahan sangat penting ditingkatkan jika suatu perusahaan desain interior ingin meningkatkan jumlah jasa yang ditawarkan agar semuanya dapat berjalan lancar sesuai tujuan dan sasaran yang ingin diraih.

Sedangkan untuk meningkatkan jumlah klien/ proyek yang diterima, para desainer interior di Surabaya harus meningkatkan *planning* dan *controlling* dari manajemen proyek. Kontrol umumnya digunakan untuk membantu para manajer menggunakan semua sumber daya perusahaan secara efektif dalam mencapai rencana dan tujuan yang telah ditetapkan per proyek yang dikerjakan.

Menurut Coleman (2010), kesuksesan seorang manajer proyek dapat diukur dengan puas tidaknya klien pada akhir proyek; apakah tim desain dapat memenuhi semua proses dan proyek yang diharapkan; dan apakah proyek tersebut juga sukses secara financial baik klien maupun perusahaan desain itu sendiri.

Dengan adanya *planning* dan *controlling* yang baik pada proses dan

keuangan, klien akan merasa puas dan kepuasan tersebut dapat meningkatkan kepercayaan konsumen yang akhirnya berdampak terhadap jumlah klien/proyek yang diterima. Tanpa kepercayaan dari klien, proyek akan sulit bagi banyak orang, baik klien itu sendiri, manajer proyek maupun tim desain, khususnya perusahaan.

4.4. Pembahasan

Pengolahan data yang dilakukan dengan memakai metode statistik tersebut dimuka telah mengungkapkan gambaran persepsi fungsi manajemen proyek baik dari aspek *planning*, *organizing*, *directing* maupun *controlling* terhadap keberhasilan desainer interior di Surabaya, yakni : peningkatan jumlah asset / karyawan, jasa yang disediakan maupun klien / proyek yang diterima.

Dari tabel.4.4 hingga tabel.4.8., hasil yang diperoleh adalah rata-rata atau lebih dari 50% persepsi responden terhadap aspek *planning*, *organizing*, *directing* dan *controlling* dari manajemen proyek sangat berpengaruh terhadap keberhasilan desainer interior di Surabaya. Pelaksanaan keempat aspek dari manajemen proyek ini harus tetap ditingkatkan kedepannya agar keberhasilan para desainer tersebut dapat meningkat. Keberhasilan desainer interior dapat dilihat dengan indikator tetap bertahan perusahaan lebih dari lima tahun, peningkatan jumlah karyawan dan diikuti dengan penambahan jumlah jasa yang disediakan saja (Piotrowski, 1992).

Dari analisis secara deskriptif seperti yang disajikan pada tabel 4.3., terlihat bahwa secara umum jumlah perusahaan yang dapat bertahan lebih dari 20 tahun tidaklah banyak, yakni : hanya 21%, sedangkan jumlah perusahaan yang dapat berhasil bertahan antara 10-20 tahun sebesar 41%. Ini berarti bahwa perusahaan desain interior terbanyak di Surabaya usianya antara 10-20 tahun. Peningkatkan pelaksanaan aspek *planning*, *organizing*, *directing* dan *controlling* dari manajemen proyek diharapkan kedepannya dapat meningkatkan jumlah perusahaan yang bertahan lebih dari 20 tahun. Dalam hal ini ada perbedaan yang terjadi pada perusahaan di Surabaya dibandingkan dengan teori Piotrowski (1992), yakni : pada penambahan asset yang berupa kantor cabang. Piotrowski (1992) menjabarkan tentang penambahan jumlah asset yang salah satunya adalah

penambahan kantor cabang di Surabaya tidak terjadi walau perusahaan desain interior yang ada bertahan lebih dari 10 tahun dan jumlah jasa yang disediakan bertambah.

Dari analisis dengan menggunakan tabel silang pada tabel.4.27., untuk melihat pengaruh dan hubungan yang ada terhadap masing-masing aspek, tanpa memperhatikan pengaruh aspek lain diluar *planning*, *organizing*, *directing* dan *controlling*, terhadap keberhasilan desainer interior di Surabaya, diperoleh hasil bahwa aspek *planning* dan *controlling* ini adalah yang paling besar menurut persepsi responden pengaruhnya terhadap keberhasilan desainer interior di Surabaya. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan Kerzner (1992), bahwa *planning* dan *controlling* adalah dua aspek yang paling penting tanggung jawabnya dari seorang manajer proyek. Kepentingan inilah yang dapat meningkatkan keberhasilan baik dalam proyek dan perusahaan. Melalui hasil ini, terbukti tidak terbatas hanya proyek dan perusahaan konstruksi saja, namun juga pada proyek dan perusahaan desain interior. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini, sejalan dengan hasil penelitian dan teori yang ada.

Dengan memperhatikan hasil survey yang telah dilakukan pula dan hasil analisis crosstabs dimuka dapat dijelaskan bahwa untuk meningkatkan jumlah jasa yang ditawarkan dan disediakan, persepsi para desainer interior di Surabaya dengan meningkatkan aspek *planning* dan *directing* dari manajemen proyek. Semakin banyak jumlah jasa yang disediakan dalam suatu perusahaan desain interior, maka membutuhkan jumlah tim yang lebih banyak dan arahan kerja tim yang semakin kompleks. Hal ini dapat dilihat melalui tabel.4.28. Oleh karena itu, perencanaan dan pemberian arahan sangat penting ditingkatkan jika suatu perusahaan desain interior ingin meningkatkan jumlah jasa yang ditawarkan agar semuanya dapat berjalan lancar sesuai tujuan dan sasaran yang ingin diraih.

Untuk meningkatkan jumlah asset / karyawan, dapat meningkatkan aspek *planning* dan *organizing*. Dengan adanya peningkatan asset perusahaan, maka secara otomatis perusahaan akan menambah jumlah karyawan untuk pengelolaan asset tersebut. Hal ini sejalan pula dengan teori kasus Deming, yang berarti siklus *plan-do-check-action* harus merupakan bagian dari system manajemen agar goal

dapat teraih dan tingkan koreksi yang paling efektif dapat diambil ketika masalah dalam perusahaan muncul.

Sedangkan untuk meningkatkan jumlah klien/ proyek yang diterima, dapat dilihat pula pada tabel.4.28., para desainer interior di Surabaya harus meningkatkan *planning* dan *controlling* dari manajemen proyek. Menurut Coleman (2010), kesuksesan seorang manajer proyek dapat diukur dengan puas tidaknya klien pada akhir proyek; apakah tim desain dapat memenuhi semua proses dan proyek yang diharapkan; dan apakah proyek tersebut juga sukses secara financial baik klien maupun perusahaan desain itu sendiri. Peningkatan jumlah klien/proyek inilah yang menjadi tolak ukur pula keberhasilan desainer interior di Surabaya.

Selain itu, aspek kontrol umumnya digunakan untuk membantu para manajer menggunakan semua sumber daya perusahaan secara efektif dalam mencapai rencana dan tujuan yang telah ditetapkan per proyek yang dikerjakan. Pengontrolan dan pengawasan serta tindakan koreksi yang paling efektif dapat menghasilkan penghematan biaya yang pada akhirnya penghematan tersebut dapat meningkatkan asset perusahaan.

Informasi yang diperoleh melalui hasil penelitian terhadap keberhasilan desainer interior di Surabaya ini yang kemudian dianalisis dengan metode statistic yang telah disajikan dan dijelaskan didepan menjadi referensi untuk memberikan masukan kepada para desainer interior di Surabaya dan calon desainer interior di Surabaya dalam menjalankan fungsinya sebagai manajer proyek sehingga mereka dapat tetap meraih keberhasilan didalam persaingan yang semakin ketat, jumlah lapangan pekerjaan yang tidak sebanding dengan jumlah lulusan serta kondisi ekonomi yang semakin berat dan tidak menentu saat ini.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Melalui pembahasan hasil analisis data dan model konseptual penelitian ini, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Manajemen proyek (*planning*, *organizing*, *directing* dan *controlling*) berpengaruh sangat besar terhadap keberhasilan perusahaan desain interior yang responden jalankan di Surabaya.
2. Menurut persepsi responden, variable *planning* dan *controlling* adalah dua aspek yang paling berpengaruh terhadap keberhasilan desainer interior di Surabaya.
3. Untuk mencapai keberhasilannya tersebut, maka menurut persepsi responden, para desainer interior jika ingin meningkatkan jumlah asset atau karyawan dengan meningkatkan aspek *planning* dan *organizing* dari manajemen proyek. Sedangkan, jika ingin meningkatkan jumlah jasa yang ditawarkan dan disediakan, harus meningkatkan aspek *planning* dan *directing*. Dan yang terakhir, jika ingin meningkatkan jumlah klien/ proyek yang diterima, harus meningkatkan *planning* dan *controlling* dari manajemen proyek.

5.2. Saran

1. Dengan segala keterbatasan , diperlukan penelitian lanjutan mengenai variabel lain yang mempengaruhi keberhasilan desainer interior di Surabaya.
2. Diperlukan juga kajian lebih lanjut mengenai penelitian ini untuk cakupan lebih luas, mis : Jawa Timur, Jawa Barat, dan sebagainya.
3. Survey secara periodik perlu dilakukan agar dinamika keberhasilan dan pertumbuhan perusahaan desain interior dapat terpantau dan digunakan sebagai masukan untuk perbaikan pelayanan jasa kedepannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ames, Michael (1995) *Small Business Management*. West Publishing Company, College & School Division.
- Arain, F.M. (2005). *Potential barriers in management of refurbishment projects*. Journal of Independent Studies and Research, Vol.3, No.1, pp.22-31.
- Arain, F.M. & Low, S.P.(2006a). *Developers' view of potential causes of variation orders for institutional buildings in Singapore*. Architectural Science Review, Vol.49, No.1, pp.59-74.
- Ashley, D.B., Lurie, C.S., and Jaselskis, E.J. (1987). *Determinants of Construction Project Success*. Project Management Journal, Vol.18, No.2, pp 69-77.
- Azwar S.,(2003) *Reliabilitas dan Validitas*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Babbie, E.(1990) *Survey Research Methods, second edition*. California, Wadsworth Publishing Company.
- Ball, Victoria Kloss, David, Steams and Gandy C.D.,(1995) *Opportunities in Interior Design and Decorating Careers*.Illinois, NTC Publishing Group.
- Barret, S., Stewart, M.and Underwood, J.(1978) *The Land Market dan Development Process*, Occasional Paper No.2, School for Advanced Urban Studies, University of Bristol.
- Belassi, W, & Tukel, O I.(1996). *A New Framework for Determining Critical Success/Failure Factors in Projects*. International Journal of Project Management, Vol.14, No.3, 141-151.
- Bennis, W., & Nanus, B.(1985). *Leaders : The Strategies for Taking Charge*. New York : Harper Row.
- Berle, Gustav. (1989) *The do- it- yourself Business Book* .John Wiley & Sons, Inc.
- Bogner, W.C., Thomas, H.and McGee, J. (2002) *Competence and Competitive Advantage : Towards a Dynamic Model*, *British Journal of Management*, 10(4), pp.275-290.
- Brinner, W., Hastings, C., Geddes, M.(1996). *Project Leadership*. Gower, Aldershot, England.

- Ching, Francis D. K. (1996) *Illustrasi Desain Interior*. Trans. Paul Hanoto Adjie. Jakarta: Erlangga.
- Coleman, Cindy. (2010) *Interior Design Practice*. New York : Allworth Press.
- Darmawan, Didit Dr.(2009).*Metodologi Penelitian dan Teknik Praktis Menulis Karya Ilmiah*. Surabaya : Metromedia Education.
- David, M and Sutton, CD. (2004) *Social Research-Part II Research Design and Data Collection*, SAGE.
- Demirkan, H. (2005) 'Generating design activities through sketches in multi-agent system'. *Automation in Construction*, Vol.14 (6), pp 699-706.
- Dodsworth, Simon. (2009) *The Fundamentals of Interior Design*. Singapore : AVA Bok Production Pte.Ltd.
- Gibson, I.Donnely (1996) *Organisasi, Jilid 2, edisi kedelapan*, Jakarta : Binarupa Aksara.
- Glueck, William F (1980) *Management.2 ed*. Hinsdale, Ill.: Dryden Press.
- Govindarajulu, Zakkula.(1999) *Elements of Sampling Theory and Methods*.Prentice Hall.
- Grinnell, R.M. (2001) *Social Work Research and Evaluation: Quantitative and Qualitative Approaches, sixth edition*. Itasca, IL : Peacock.
- Guerin & Martin.(2005) *The Interior Design Profession's Body of Knowledge, 2005 Edition*.University of Minnesota.
- Gujarati, D and Sumarni, Z. (1995) *Ekonometrika Dasar*, cetakan ke -4, PT.Gelora Aksara Pratama, Jakarta.
- Healey, P.(1994) *Urban Policy and Property Development : The Institutional Relations of Real Estate Development in an Old Industrial Region, Environment and Planning A*, 26(2), pp.177-198.
- Hemsath, J.R and Jang W.Ra.(2002) *Multiple Project Performance with Graphical Performance Indicators*. AACE International Transactions, Proquest Science Journal.
- Jin, S.(2003) *Analysis on The Particularity of Real Estate Development Enterprises' Accounting, Finance and Accounting Monthly*, 23, pp.20-21. (In Chinese)

- Kalay Y.E., Khemluni L. and Choi J.W. (1998). '*An Integrated Model to Support Distributed Collaborative Design of Buildings*'. *Automation in Construction*, Vol.7(2-3), pp 177-188.
- Kerzner, H.(1992). *Project Management –A System Approach to Planning, Scheduling and Controlling*, Van Nostrand Reinhold, New York.
- Kerzner, H. (2003) *Project Management –A System Approach to Planning, Scheduling and Controlling, eight edition*. John Wiley & Sons, Inc.
- Khedro T., Teicholz P and Geneserth, M.R. (1994). '*A Framework for Collaborative Distributed Facility Engineering*'. *Proceeding of the 1st Congress of Computing in Civil Engineering*, ASCE, New York, NY, pp 1489-1496.
- Knackstedt, M.V.(2005). *The Interior Design Business Handbook – A Complete Guide to Profitability, fourth edition*. John Wiley & Sons, Inc.
- Knackstedt, M.V.(2008). *The Challenge of Interior Design – Professional Values and Opportunities*. New York, Allworth Press.
- Kubba, S.(2003) *Space Planning for Commercial and Residential Interiors*. New York, McGraw-Hill.
- Kuncoro, M.(2003) *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi*. Jakarta, Penerbit Erlangga.
- Lee E.J. Woo S.G. and Sasada T. (2001). '*The Evaluation System for Design Alternatives in Collaborative Design*'. *Automation in Construction*, Vol.10(3), pp 295-301.
- Maurer, T L. (2009) *The Business of Interior Design : Case Studies of Practice*. New Jersey, John Wiley & Sons, Inc.
- Mokhtar A., Beard C., and Fazio P.(2000) '*Collaborative Planning and Scheduling of Interrelated Design Changes*'. *Journal of Architectural Engineering*. Vol 6 (2), pp 66-75.
- Mulyadi (2001) *Alat Manajemen Kontemporer untuk Melipatgandakan Kinerja Keuangan Perusahaan: Balance Scorecard*, Jakarta : Salemba Empat.
- Munns, AK, & Bjeirmi, BF (1996). *The role of project management in achieving project success*. *International Journal of Project Management*, Vol.14, pp 81-87.

- Pile (2003). *Interior Design, third edition*. New Jersey : Pearson Prentice Hall.
- Piotrowski, C.M.(1992) *Interior Design Management. A Handbook for owners and managers*. New York, Van Nostrand Reinhold.
- Piotrowski, C.M.(2008) *Professional Practice for Interior Designers, fourth edition*.New Jersey, John Wiley & Sons, Inc.
- Piotrowski, C M. (2009) *Becoming an Interior Designer, second edition*. New Jersey, John Wiley & Sons, Inc.
- Poerwadarminta, W.J.S.(1982) *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta, PN Balai Pustaka.
- Prawirosentono, Suyadi, 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan – Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia*, BPFE, Jogjakarta.
- Ramroth, W.G.(2006) *Project Management for Design Professionals*. Illinois, Kaplan AEC Education.
- Robbins, P Stephen (2002) *Organization Behavior : Concept, Controversies, Applications*, New Jersey : Prentice Hall Inc.
- Santosa, Budi. (2009) *Manajemen Proyek, Konsep dan Implementasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Santosa, Singgih.(2009).*Panduan Lengkap Menguasai Statistik dengan SPSS 17.00*, Jakarta : PT.Elex Media Komputindo.
- Siagian, P. Sondang (1997) *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Jakarta : Penerbit PT.Rhineka Cipta.
- Sirikrai, S.B. and Tang, J.C.S.(2006) *Industrial Competitiveness Analysis : Using the Analytic Hierarchy Process, The Journal of High Technology Management Research*, 17(1), p.71-83.
- Soeharto, I.(1999) *Manajemen Proyek (Dari Konseptual Sampai Operasional) jilid I, edisi kedua*. Jakarta : Erlangga.
- Sudarso, Indung. (2008) *Outsourcing versus Insourcing : Pengaruhnya Terhadap Kinerja, Disertasi Doktor*, Malang : Universitas Brawijaya.
- Sudarto, Teguh (2004) *Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Individu, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Prestasi Kerja, Disertasi Doktor*, Malang : Universitas Brawijaya.

- Sugiyono. (2009) *Metoda Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, cetakan ke 8, Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Toor, S.R. and Ogunlana, S.O.(2005).*What is Crucial for Success : investigating the critical success factors and key performance indicators for mega construction projects*. Annual Symposium, Project Management Institute, Singapore Chapter, October 12, 2005.
- Toor, S.R., Arain, F.M and Hong R.L.C.S.(2009) *Role of the Project Manager in Design Management*. Business review, Vol.4.No.2.
- Usman H., dan Akbar R.P.S.,(2006). *Pengantar Statistika, edisi kedua*, PT.Bumi Aksara, Jakarta.
- “Vision 2010”, *Interiors and Sources*, June 1994, p.20.
- Wirawan N.,(2002).*Cara Mudah Memahami Statistik 2 (Statistik Inferensial)*, edisi kedua, Keraras Emas, Denpasar.
- Wirawan. (2009) *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori, Aplikasi dan Penelitian*, Jakarta : Salemba Empat.
- Wysocki, R. K.(2007) *Effective Project Management – Traditional, Adaptive, Extreme, fourth edition*. Indianapolis, Wiley Publishing.

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Daftar Populasi Penelitian	71
Lampiran 2. Kuesioner Penelitian	73
Lampiran 3. Data Penelitian.....	77
Lampiran 4. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	79
Lampiran 5. Tabel Frekuensi	83

Lampiran 1. Daftar Populasi Penelitian (Nama, Alamat & Usia Perusahaan)

NO	NAMA PERUSAHAAN	ALAMAT PERUSAHAAN	USIA PERUSAHAAN
1	Coretz Interior Design	Pergudangan Meiko Abadi 1 No.A21	0 -10 tahun
2	Endramukti Design	Sidosermo Indah V/19	10-20 tahun
3	Filia Art Design	Mayjend Sungkono No.9	10-20 tahun
4	Dluwang Etnika	Surya Regency D6/12	10-20 tahun
5	Lucky & Partner	Bukit Palma C4/22	10-20 tahun
6	Palma Anugrah	Penghela 4 D	0 -10 tahun
7	Redwood Interior	HR Muhammad 75 D	0-10 tahun
8	Kotak Interior	Kencanasari Timur C-15	0-10 tahun
9	Violetta Interior	Kertajaya No.50	10-20 tahun
10	Inbox Design	Taman Pondok Jati DIII	0-10 tahun
11	The View Interior	Kutisari Selatan XIII / 66	0-10 tahun
12	UD.Ali	Petemon 3 No.102	> 20 tahun
13	Rona Interior	Mayjen Sungkono, Pert.Darmo Park I Bl.III-A/6	> 20 tahun
14	Citra Laras Design	Jemursari Timur JN 15	> 20 tahun
15	CV.Barokah	Barata Jaya 3/103	0-10 tahun
16	Atasa Interior	Ngagel Jaya Selatan 41 B	> 20 tahun
17	Pure Interior	Woodland WL 12 No.5	0-10 tahun
18	Architalist	Raya Lontar 41	0-10 tahun
19	Archimega Gracindo	Satelit Town Square 5B-4	10-20 tahun
20	PT.Nusa Raya Cipta	Darmo Kali 60	> 20 tahun
21	Tata Karya Mulia	HR Muhammad 171 Blok D5-6	10-20 tahun
22	Happy Interior	Mayjend Sungkono No.65	10-20 tahun
23	PT.Aikosurya	Ruko Klampis Megah A29	0-10 tahun
24	CV PadiPadi	Kendangsari H/32	10-20 tahun
25	Ataya Interior	Raya Dr.Sutomo	10-20 tahun
26	CV SolidArt	Raya Alas malang No.9	10-20 tahun
27	PT.Integre Mahakarya Estetika	Klampis Megah B20	10-20 tahun
28	Menara Putih	Manyar I / 25	0-10 tahun
29	CV.Tata Design	Hang Tuah Sidomukti I no.152	10-20 tahun
30	Q-Bic Space	Ruko Taman Internasional A-21	0-10 tahun
31	Multisegarlis	Ngagel Tirto 2 / 37-39	0-10 tahun
32	Eastern Woods Living	Supermal Pakuwon Indah LG138	10-20 tahun
33	PT.Sinar Galaxy 1	Kertajaya Indah Timur 33	> 20 tahun
34	PT.Sinar Galaxy 2	Kertajaya Indah Timur 33	> 20 tahun

Lampiran 2. Kuesioner Penelitian

KUESIONER

Dengan hormat,

Saya mahasiswa MMT ITS, Surabaya yang sedang melakukan penelitian tesis tentang **Persepsi Manajemen Proyek Terhadap Keberhasilan Desainer Interior di Surabaya**, memohon berkenan kesediaan dan waktu bapak/ibu/saudara / i untuk menjawab beberapa pertanyaan pada kuesioner ini.

Informasi yang diberikan akan sangat bermanfaat untuk memperkaya, memberikan masukan dan sumbangan pemikiran bagi para akademisi dan dunia pendidikan desain interior di Indonesia, khususnya di Surabaya untuk mempertautkan kedua bidang ilmu ini untuk kesuksesan para lulusannya dimasa depan, mengisi gap yang ada diantara kedua bidang ilmu dan dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya

Salam,
Mariana Wibowo

Catatan :

Apabila ada pertanyaan mengenai kuesioner ini, dapat menanyakan langsung kepada petugas yang menyebarkan kuesioner ini atau dapat menghubungi :

Nama : Mariana Wibowo

Telepon / HP : 0858.5092.0660, E-mail : mariana_wibowo@peter.petra.ac.id

I. Identitas Responden :

1. Nama : _____, Jenis Kelamin : L / P
2. Jabatan : _____
3. Pengalaman Kerja :
 - a. Lama Kerja : a. 1-5 th b. 5 – 10 th c. 10 – 15 th d.> 15 th
 - b. Bidang Kerja : Interior : a. Mebel b. Supplier Material
c.Konsultan d.kontraktor
4. Latar belakang Pendidikan : _____

II. Identitas Perusahaan :

1. Nama Perusahaan : _____
2. Alamat / Telp : _____/_____
3. Jenis Proyek yang sering ditangani : a. Residential b. Public space
4. Pengalaman Perusahaan :
 - a. Usia Perusahaan : a. 0-10 th b. 10 – 20 th c. > 20 th
 - b. Bidang Kerja : a. Design saja b. Design & Build
5. Skala Perusahaan : a. kelas A b. Kelas B c. Kelas C

Berilah tanda silang 'x' pada nomor yang anda anggap benar sesuai dengan keadaan perusahaan desain interior / konsultan desain yang anda miliki :

Pertanyaan	1	2	3	4	5
1. Setujukah anda jika aspek "Perencanaan yang tepat di awal proyek " berpengaruh terhadap "Keberhasilan Desainer Interior" ?					
2. Setujukah anda jika aspek "Pembagian Kerja yang baik" berpengaruh terhadap "Keberhasilan Desainer Interior" ?					
3. Setujukah anda jika aspek "Pemberian Arahan Kerja Tim yang tepat" berpengaruh terhadap " Keberhasilan Desainer Interior" ?					
4. Setujukah anda jika aspek " Pengontrolan dan Pengawasan Proyek" berpengaruh terhadap " Keberhasilan Desainer Interior" ?					
5. Setujukah anda jika pada akhirnya disimpulkan bahwa Manajemen Proyek berpengaruh terhadap keberhasilan Desainer Interior ?					

Pertanyaan	1	2	3	4	5
1. Seberapa besarkah keberhasilan perusahaan desain interior anda dipengaruhi manajemen proyek ?					

Pertanyaan	1	2	3	4	5
1. Bagaimana pertumbuhan jumlah karyawan dan asset perusahaan anda setiap tahunnya?					
2. Bagaimana pertumbuhan jumlah proyek atau klien desain interior perusahaan anda dalam 3 tahun terakhir ?					
3. Bagaimana jumlah jasa yang disediakan setiap tahunnya ?					

Jika ya, kapan berdirinya perusahaan cabang tersebut ? _____

E.Pertanyaan sub bab 2.4. = (1.sangat tidak setuju - 2.tidak setuju – 3.cukup setuju- 4.setuju – 5. Sangat setuju)

Pertanyaan	1	2	3	4	5
1. Setujukah anda bahwa penerapan ” Perencanaan yang tepat di awal proyek ”dapat meningkatkan ’ jumlah karyawan & asset perusahaan ’ ?					
2. Setujukah anda bahwa penerapan ” Perencanaan yang tepat di awal proyek ”dapat meningkatkan ’ jumlah jenis jasa yang disediakan ’ ?					
3. Setujukah anda bahwa penerapan ” Perencanaan yang tepat di awal proyek ” dapat meningkatkan ’ jumlah klien / proyek interior yang diterima ’?					
4. Setujukah anda bahwa penerapan ” Pembagian Kerja yang baik ” dapat meningkatkan ’ jumlah karyawan & asset perusahaan ’ ?					
5. Setujukah anda bahwa penerapan ” Pembagian Kerja yang baik ” dapat meningkatkan ’ jumlah jenis jasa yang disediakan ’ ?					
6. Setujukah anda bahwa penerapan ” Pembagian Kerja yang baik ” dapat meningkatkan ’ jumlah klien / proyek interior yang diterima ’ ?					
7. Setujukah anda bahwa penerapan ” Pemberian Arahan Kerja Tim yang tepat ” dapat meningkatkan ’ jumlah karyawan & asset perusahaan ’ ?					
8. Setujukah anda bahwa penerapan ” Pemberian Arahan Kerja Tim yang tepat ” dapat meningkatkan ’ jumlah jenis jasa yang disediakan ’ ?					
9. Setujukah anda bahwa penerapan ” Pemberian Arahan Kerja Tim yang tepat ”dapat meningkatkan ’ jumlah klien / proyek interior yang diterima ’ ?					
10. Setujukah anda bahwa penerapan ” Pengontrolan dan Pengawasan Proyek ”dapat meningkatkan ’ jumlah karyawan & asset perusahaan ’ ?					
11. Setujukah anda bahwa penerapan ” Pengontrolan dan Pengawasan Proyek ”dapat meningkatkan ’ jumlah jenis jasa yang disediakan ’ ?					
12. Setujukah anda bahwa penerapan ” Pengontrolan dan Pengawasan Proyek ”dapat meningkatkan ’ jumlah klien / proyek interior yang diterima ’ ?					

Terima Kasih kepada Bapak / Ibu / Saudara / i atas perkenan dan kesediaannya telah meluangkan waktu dan pikiran untuk mengisi kuesioner ini

Lampiran 3. Data Penelitian

No	A1	A2	A3	A4	A5	B1	C1	C2	C3	D1	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	E12
1	4	5	3	4	3	3	4	4	5	2	3	2	5	3	2	5	3	3	3	2	3	5
2	5	5	5	5	5	4	3	3	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	5	4	4	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3
4	5	4	5	5	5	4	3	3	4	1	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	2	2
5	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
6	4	4	4	5	4	5	3	2	1	2	4	4	4	4	4	4	2	3	4	2	3	4
7	5	5	5	5	5	5	2	2	2	1	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5
8	5	5	5	5	4	4	3	4	5	1	4	3	5	4	3	5	4	3	5	4	3	5
9	3	3	4	4	4	4	3	3	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	5	4	5	5	4	4	3	3	4	2	3	2	5	4	4	4	2	4	5	2	4	4
11	5	5	3	5	5	5	3	4	3	1	3	3	5	2	2	4	2	3	4	2	2	5
12	4	5	4	5	5	4	3	3	3	2	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
13	5	5	5	5	5	5	2	3	2	2	5	1	5	1	3	5	5	1	5	1	1	5
14	5	5	5	5	5	5	3	3	3	1	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4
15	5	4	4	5	5	5	3	1	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
16	5	4	4	4	4	5	3	4	3	2	3	4	5	3	3	4	3	4	3	3	4	4
17	4	5	4	5	3	3	1	2	2	1	2	4	4	4	2	5	5	4	4	4	3	5
18	4	4	4	5	4	3	3	3	3	1	2	3	4	2	3	3	2	4	3	2	3	3
19	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	5	5	4	5	4	4	3	3	3	2	2	4	5	4	3	4	3	4	5	4	3	5
21	4	4	4	4	4	5	3	3	4	2	4	4	5	2	2	3	2	2	2	2	2	3
22	5	5	5	4	5	4	3	3	4	1	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
24	5	5	5	5	5	5	3	4	4	2	2	4	5	2	4	5	2	4	5	2	4	5
25	5	5	5	5	5	5	2	2	3	1	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4
26	5	5	5	5	5	5	3	3	3	2	5	5	3	5	4	4	3	4	3	4	4	4
27	5	5	4	4	5	5	3	4	3	1	5	2	5	4	2	5	4	2	5	4	2	4
28	5	5	5	5	5	5	3	2	3	1	2	2	5	2	2	4	2	2	5	2	2	2
29	5	5	5	5	5	5	3	5	4	2	3	4	4	3	4	4	3	2	5	4	3	5
30	5	5	5	5	5	4	3	4	3	1	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2
31	5	5	5	5	5	5	2	2	2	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
32	3	3	3	4	5	5	3	3	3	1	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	4
33	5	4	4	5	4	5	4	4	4	1	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Lampiran 4. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji Validitas

- **Variabel X1 (*Planning*)**

Correlations		
		Planning
A1	Pearson Correlation	.500**
	Sig. (2-tailed)	.003
	N	34
E1	Pearson Correlation	.737**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
E2	Pearson Correlation	.621**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
E3	Pearson Correlation	.506**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level

- **Variabel X2 (*Organizing*)**

Correlations		
		Organizing
A2	Pearson Correlation	.449**
	Sig. (2-tailed)	.008
	N	34
E4	Pearson Correlation	.839**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
E5	Pearson Correlation	.769**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
E6	Pearson Correlation	.726**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level

- **Variabel X3 (*Directing*)**

Correlations

		Directing
A3	Pearson Correlation	.534**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	34
E7	Pearson Correlation	.782**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
E8	Pearson Correlation	.670**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
E9	Pearson Correlation	.741**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level

- **Variabel X4 (*Controlling*)**

Correlations

		Controlling
A4	Pearson Correlation	.406*
	Sig. (2-tailed)	.017
	N	34
E10	Pearson Correlation	.821**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
E11	Pearson Correlation	.837**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
E12	Pearson Correlation	.742**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level

- **Variabel Y (*Keberhasilan Desainer Interior*)**

Correlations

		Company Growth
C1	Pearson Correlation	.793**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
C2	Pearson Correlation	.764**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34
C3	Pearson Correlation	.795**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Uji Reliabilitas

- **Variabel X1 (*Planning*)**

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.396	4

- **Variabel X2 (*Organizing*)**

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.672	4

- **Variabel X3 (*Directing*)**

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.626	4

- **Variabel X4 (*Controlling*)**

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.693	4

- **Variabel Y (*Keberhasilan Desainer Interior*)**

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.685	3

Lampiran 5. Tabel Frekuensi

A1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup setuju	2	5.9	5.9	5.9
	Setuju	8	23.5	23.5	29.4
	Sangat setuju	24	70.6	70.6	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

A2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup setuju	2	5.9	5.9	5.9
	Setuju	11	32.4	32.4	38.2
	Sangat setuju	21	61.8	61.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

A3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup setuju	3	8.8	8.8	8.8
	Setuju	14	41.2	41.2	50.0
	Sangat setuju	17	50.0	50.0	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

A4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup setuju	1	2.9	2.9	2.9
	Setuju	9	26.5	26.5	29.4
	Sangat setuju	24	70.6	70.6	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

A5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	1	2.9	2.9	2.9
	Cukup setuju	2	5.9	5.9	8.8
	Setuju	11	32.4	32.4	41.2
	Sangat setuju	20	58.8	58.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

B1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Agak besar	4	11.8	11.8	11.8
	Besar	11	32.4	32.4	44.1
	Sangat besar	19	55.9	55.9	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

C1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat kurang dari target	1	2.9	2.9	2.9
	Sedikit kurang dari target	4	11.8	11.8	14.7
	Sesuai target	25	73.5	73.5	88.2
	Sedikit melebihi target	2	5.9	5.9	94.1
	Sangat melebihi target	2	5.9	5.9	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

C2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat kurang dari target	1	2.9	2.9	2.9
	Sedikit kurang dari target	6	17.6	17.6	20.6
	Sesuai target	15	44.1	44.1	64.7
	Sedikit melebihi target	9	26.5	26.5	91.2
	Sangat melebihi target	3	8.8	8.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

C3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat kurang dari target	1	2.9	2.9	2.9
	Sedikit kurang dari target	5	14.7	14.7	17.6
	Sesuai target	17	50.0	50.0	67.6
	Sedikit melebihi target	7	20.6	20.6	88.2
	Sangat melebihi target	4	11.8	11.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

D1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak ada	29	85.3	85.3	85.3
	Ada	5	14.7	14.7	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

E1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	6	17.6	17.6	17.6
	Cukup setuju	11	32.4	32.4	50.0
	Setuju	12	35.3	35.3	85.3
	Sangat setuju	5	14.7	14.7	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

E2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	2.9	2.9	2.9
	Tidak setuju	5	14.7	14.7	17.6
	Cukup setuju	10	29.4	29.4	47.1
	Setuju	15	44.1	44.1	91.2
	Sangat setuju	3	8.8	8.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

E3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup setuju	6	17.6	17.6	17.6
	Setuju	13	38.2	38.2	55.9
	Sangat setuju	15	44.1	44.1	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

E4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	2.9	2.9	2.9
	Tidak setuju	8	23.5	23.5	26.5
	Cukup setuju	7	20.6	20.6	47.1
	Setuju	13	38.2	38.2	85.3
	Sangat setuju	5	14.7	14.7	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

E5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	9	26.5	26.5	26.5
	Cukup setuju	11	32.4	32.4	58.8
	Setuju	12	35.3	35.3	94.1
	Sangat setuju	2	5.9	5.9	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

E6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	2	5.9	5.9	5.9
	Cukup setuju	6	17.6	17.6	23.5
	Setuju	17	50.0	50.0	73.5
	Sangat setuju	9	26.5	26.5	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

E7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	10	29.4	29.4	29.4
	Cukup setuju	9	26.5	26.5	55.9
	Setuju	11	32.4	32.4	88.2
	Sangat setuju	4	11.8	11.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

E8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	2.9	2.9	2.9
	Tidak setuju	8	23.5	23.5	26.5
	Cukup setuju	7	20.6	20.6	47.1
	Setuju	16	47.1	47.1	94.1
	Sangat setuju	2	5.9	5.9	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

E9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	3	8.8	8.8	8.8
	Cukup setuju	7	20.6	20.6	29.4
	Setuju	13	38.2	38.2	67.6
	Sangat setuju	11	32.4	32.4	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

E10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	2.9	2.9	2.9
	Tidak setuju	12	35.3	35.3	38.2
	Cukup setuju	4	11.8	11.8	50.0
	Setuju	14	41.2	41.2	91.2
	Sangat setuju	3	8.8	8.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

E11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat tidak setuju	1	2.9	2.9	2.9
	Tidak setuju	7	20.6	20.6	23.5
	Cukup setuju	11	32.4	32.4	55.9
	Setuju	12	35.3	35.3	91.2
	Sangat setuju	3	8.8	8.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

E12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	4	11.8	11.8	11.8
	Cukup setuju	4	11.8	11.8	23.5
	Setuju	14	41.2	41.2	64.7
	Sangat setuju	12	35.3	35.3	100.0
	Total	34	100.0	100.0	